Jouer le jeu académique

Des règles explicites pour uniformiser les règles du jeu

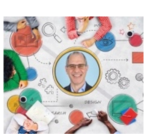


Bryn Williams-Jones

Jouer le jeu académique

Des règles explicites pour uniformiser les règles du jeu

Bryn Williams-Jones



Un projet de
BrynStorming

Jouer le jeu académique : des règles explicites pour uniformiser les règles du jeu
hdl.handle.net/1866/40552
Bryn Williams-Jones

Illustration de couverture par Miikka Luotio sur Unsplash

Une compilation de billets du blogue *BrynStorming* qui rendent explicites les normes et règles implicites du monde universitaire. Structuré en cinq grandes sections, chaque billet aborde un sujet ou une question particulière, s'appuie sur l'expérience personnelle de l'auteur et fournit des suggestions pratiques afin que tous puissent concourir équitablement dans le jeu universitaire.

Traduit de l'anglais à l'aide de DeepL puis corrigé par Marie-Pierre Bousquet. Dans ce document, le genre masculin est utilisé comme générique, dans le seul but de ne pas alourdir le texte.

Publié 2025 au Canada
Un projet de BrynStorming
École de santé publique de l'Université de Montréal
7101 av. du Parc, Montréal, Québec, Canada, H3C 3J7

Dépôt légal, février 2025

- Bibliothèque et Archives Canada
- Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Dépôt institutionnel, février 2025

- Bibliothèques de l'Université de Montréal

Jouer le jeu académique : des règles explicites pour uniformiser les règles du jeu
ISBN (Français, PDF): 978-1-0692266-1-7
Permalien : hdl.handle.net/1866/40552

Playing the Academic Game: Explicit rules to level the playing field
ISBN (Anglais, PDF): 978-1-0692266-0-0
Permalien : hdl.handle.net/1866/40553

Contenu

Pour tous ceux qui sont passionnés par l'apprentissage et qui souhaitent jouer le jeu académique

Remerciements

À mes collègues et à mes étudiants, qui ont partagé leurs histoires et leurs questions sur la vie universitaire et qui ont été à l'origine de mes billets.

À ma collègue Ryoa Chung, pour m'avoir encouragé à transformer le blogue en ce livre.

À mon épouse et ma collègue, Marie-Pierre Bousquet, pour avoir été mon infatigable conseil et ma méticuleuse éditrice française.

Et à mes lecteurs, pour avoir été le public dont j'avais besoin...

Je vous remercie!

Préface



Photo par Florian Klauer sur Unsplash

J’ai créé le blogue *BrynStorming* en février 2023 parce que j’avais besoin d’un exutoire créatif pour mes pensées. Mon rôle de directeur d’un grand département universitaire me laissait peu de temps pour la rédaction scientifique, et cet aspect de mon travail de professeur me manquait. La nature libre d’un blogue (et l’excellente plateforme fournie par Substack) m’a donné un espace pour écrire quand et où je le pouvais; et cela m’a permis de trouver « ma voix », c’est-à-dire un partage d’expériences et de leçons apprises au cours de plus de 30 ans dans le monde universitaire. À ma grande surprise, j’ai découvert que j’avais tellement de choses à dire que j’ai pu créer un blogue hebdomadaire; deux ans plus tard, j’ai publié 85 articles et je ne manque pas d’idées pour de futures publications.

En tant qu’éthicien intéressé depuis longtemps par les questions de justice, l’une des principales motivations de ce projet a été mon besoin de répondre aux injustices que je percevais dans le monde universitaire. Ayant grandi dans une famille d’universitaires, j’ai eu la chance d’évoluer dans un environnement où j’ai pu apprendre les « règles du jeu » et ainsi réussir mes études et ma carrière universitaire. Mais tout au long de ce parcours, j’ai été frappée par le nombre d’étudiants ou de chercheurs juniors qui échouent (ex. : dans l’obtention d’un financement ou d’un emploi), non pas parce qu’ils n’ont pas les capacités intellectuelles ou le dynamisme nécessaires, mais simplement parce qu’ils ne savent pas ce que l’on attend d’eux ou comment se présenter au mieux dans un environnement concurrentiel. Et ce n’est pas seulement de leur faute – les règles sont rarement explicites, et c’est injuste.

Ce livre rassemble une sélection de billets publiés entre 2023 et 2025, organisés en cinq grands sections – *le parcours académique*, *l’identité professionnelle*, *la vie universitaire*, *la productivité et créativité*, et *les responsabilités multiples et la santé mentale* – avec le but de rendre explicites les normes et les règles souvent implicites de la vie universitaire, afin que tous ceux qui le souhaitent puissent jouer équitablement le jeu universitaire.

Chapitre 1 : Le parcours académique



Photo par Lili Popper sur Unsplash

Devrais-je faire un PhD?

Posez-vous ces questions avant d'entamer

Bryn Williams-Jones
14 mars 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/should-i-do-a-phd-devrais-je-faire
Permalien: hdl.handle.net/1866/28367



Photo par Evan Dennis sur Unsplash

Résumé

Faire un doctorat est difficile, il est donc important d'aider les étudiants à se poser les bonnes questions, à savoir si ce parcours est fait pour eux, à l'heure actuelle.

Pour ceux et celles d'entre nous qui travaillent dans le milieu universitaire depuis de nombreuses années, et pour les étudiants de 2e et 3e cycles qui ont plus récemment découvert le plaisir de faire de la recherche et les plaisirs (et les défis!) de naviguer dans l'environnement universitaire stimulant, il peut sembler « évident » que les prochaines étapes après une maîtrise seront un doctorat, suivi d'un postdoc, et finalement une carrière de professeur.

Mais les heures, les semaines et les années passées à faire un doctorat au lieu de commencer un travail (et d'avoir un salaire), le stress lié aux demandes de bourses et à l'apprentissage de la publication (qui est marquée par d'innombrables rejets), et l'effort investi pour postuler un poste de professeur très convoité sont autant de coûts non négligeables. Soyons honnêtes : un doctorat et une carrière universitaire ne sont pas faits pour tout le monde. Il faut remettre en question cette voie « naturelle » avant de s'engager dans ce qui est un long (et coûteux) voyage.

Ainsi, lorsque des étudiants viennent me voir pour faire un doctorat, je leur pose systématiquement la question : ***pourquoi voulez-vous faire un doctorat?*** C'est le début d'une conversation que j'encourage tous les étudiants (et les professeurs) à avoir concernant la meilleure voie à suivre.

Questions à poser

- Quels sont vos objectifs de carrière?
  - Que ferez-vous lorsque vous aurez terminé votre doctorat?
  - Voulez-vous devenir un chercheur, un professeur, un consultant, un professionnel? Autre?
  - Et avez-vous besoin d'un doctorat pour atteindre ces objectifs, car il vous donne le statut et la reconnaissance nécessaires?
- Aimez-vous faire de la recherche? Aimez-vous enseigner? Qu'est-ce qui vous motive?
- Quel programme voulez-vous suivre, et dans quelle université?
- Avez-vous identifié un superviseur potentiel? Il s'agit d'une relation à long terme, alors choisissez judicieusement!
  - Avez-vous commencé à construire un projet commun?
  - Y a-t-il une « chimie positive » dans vos échanges, et une vision partagée de vos objectifs et attentes en matière de doctorat?
  - Est-ce que votre directeur de thèse a les ressources, l'équipe, etc., pour superviser votre projet?
- Comment allez-vous financer vos 4-5 ans (ou plus) d'études – frais de scolarité, loyer, frais de recherche et de voyage?
  - Disposez-vous de fonds personnels?
  - Votre superviseur vous soutiendra-t-il financièrement, et si oui, dans quelle mesure et pendant combien de temps?
  - Êtes-vous éligible et compétitif pour les bourses d'études?
  - Le programme de doctorat que vous souhaitez suivre offre-t-il un financement intégré (bourse d'études, auxiliariat d'enseignement, etc.)?
  - Les fonds disponibles sont-ils suffisants pour couvrir vos besoins des prochaines années?

- Êtes-vous un étudiant international?
    - Devez-vous payer des frais d'études supplémentaires?
    - Êtes-vous admissible à des bourses d'études? Êtes-vous autorisé à travailler à temps partiel?
    - Pouvez-vous obtenir un visa d'étudiant en temps voulu?
    - Viendrez-vous seul ou en famille (conjoint, enfants)? Dans ce dernier cas, comment allez-vous couvrir vos frais de subsistance et les leurs?
    - Avez-vous l'intention de rester dans le pays et d'y faire carrière, ou de retourner dans votre pays d'origine?
- Est-ce le meilleur moment pour faire un doctorat?

Message clé à retenir

Si vous n'avez pas les réponses à ces questions, envisagez de faire autre chose et de construire votre carrière ailleurs. Dans certains domaines, vous pourrez revenir à un doctorat lorsque vous aurez plus d'expérience et serez en mesure de répondre à ces questions.

Faites un doctorat parce que cela vous convient, et non parce que c'est ce qui est normal ou attendu.

Choisir un bon directeur de thèse

Trouver la bonne personne n'est pas facile

Bryn Williams-Jones
28 mars 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/choosing-a-good-phd-supervisor-choisir
Permalien: hdl.handle.net/1866/28369

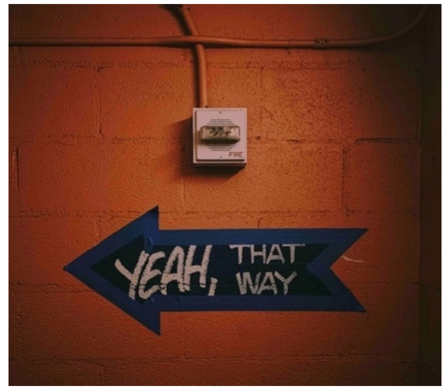


Photo par Jon Tyson sur Unsplash

Résumé

Le doctorat est un long voyage, voire un marathon, et il nécessite un bon directeur de thèse (ou des codirecteurs) pour guider le projet et le parcours intellectuel de l'étudiant. Il est donc très important de rechercher un bon directeur de thèse dès le départ, mais cela signifie également qu'il faut avoir une vision claire et réaliste de ce qu'un directeur peut et ne peut pas être, et de ce qu'il peut ou ne peut pas faire pour ses étudiants, pendant la durée du doctorat.

Le doctorat est un long voyage – qui dure souvent de 4 à 6 ans (ou plus!) – et qui nécessite un bon directeur (ou codirecteurs) pour guider le projet et le voyage intellectuel de l'étudiant.

J'ai eu la chance incroyable de trouver un directeur de thèse qui était un guide intellectuel, un mentor et un ami. C'était quelqu'un qui m'a poussé à penser de manière critique et à me dépasser, qui a créé des opportunités pour moi, et qui m'a aussi laissé grandir et devenir un chercheur autonome. Mais je sais que ce n'est pas toujours le cas, que certains (voire de nombreux) doctorants ne vivent pas une expérience aussi positive et enrichissante, pour diverses raisons. Certains de ces problèmes reposent carrément sur les épaules des directeurs et de leurs institutions, mais d'autres sont du ressort des étudiants qui doivent les gérer.

Voici quelques suggestions concernant les éléments sur lesquels les étudiants peuvent avoir un certain contrôle au cours de leur processus de choix d'un directeur de thèse.

Futurs doctorants : gérez vos attentes!

Il est important de rechercher un bon directeur de thèse, mais soyez réaliste quant à ce qu'un directeur de thèse peut et ne peut pas être et ce qu'il peut ou ne peut pas faire pour vous pendant votre doctorat.

Ce que peut être un directeur de thèse

- Un professeur présent et disponible
- Un guide pendant cette étape importante de votre parcours universitaire
- Un critique constructif qui vous pousse à faire mieux
- Un éditeur
- Quelqu'un en qui vous pouvez avoir confiance
- Un collaborateur de recherche
- Un réseauteur qui ouvre des portes et crée des opportunités
- Quelqu'un qui peut vous aider à trouver des financements
- Un mentor et un conseiller de carrière
- Un défenseur et un champion de votre réussite pendant et après le doctorat
- Un ami

Ce qu'un directeur de thèse ne peut pas être

- Un remplacement de votre propre travail
- L'« auteur fantôme » de votre thèse
- Un psychothérapeute gratuit
- Un parent de substitution

Ce qu’un directeur ne devrait pas être

- Un absent
- Un nom sur un formulaire
- Certainement pas un amant!

Connaissez-vous bien, et vous saurez quel type de directeur vous conviendra le mieux. Et cela vous permettra de mieux juger s’il y a de l’alchimie et du potentiel lors de vos rencontres préliminaires alors que vous négociez la supervision et le futur projet de thèse. Mais acceptez que cette personne ne puisse pas nécessairement être tout, tout le temps.

Le doctorat est fondamentalement votre parcours, pas celui de votre directeur – ils ont déjà un doctorat! Reconnaissez donc vos besoins et vos responsabilités, ainsi que ceux de votre directeur qui peuvent être différents. Espérons que cette clarté vous permettra de choisir la bonne personne et de négocier des objectifs et des attentes mutuellement acceptables, afin que vous puissiez obtenir le formidable doctorat que vous espérez.

Gagner au jeu des bourses d’études

Vous devez apprendre les règles du jeu et ne pas vous décourager

Bryn Williams-Jones
21 novembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/scholarship-game
Permalien: hdl.handle.net/1866/32070



Photo par Maarten van den Heuvel sur Unsplash

Résumé

La demande de bourses d’études est un jeu très stressant dont les règles ne sont souvent pas claires, ce qui est injuste. Mais c’est aussi un moyen important d’acquérir des compétences académiques clés, telles que la gestion de projet et la rédaction scientifique. Mettez donc toutes les chances de votre côté et ne désespérez pas en cas d’échec. Tirez les leçons de l’expérience, réessayez et trouvez un moyen de gagner.

À l’issue de la campagne d’automne, au cours de laquelle j’ai aidé d’anciens et d’actuels doctorants à présenter des demandes de bourses doctorales et postdoctorales, j’ai été frappé par trois choses : 1) le travail considérable nécessaire pour postuler à 2) ce qui est un montant relativement faible dans les principales bourses d’études, et 3) l’iniquité de certaines super-bourses qui valent beaucoup plus, mais sont incroyablement difficiles à obtenir.

Alors que je coachais mes étudiants, que je corrigeais leurs dossiers et que je mettais à jour ou rédigeais des lettres de recommandation de dernière minute parce qu’un système de bourse en ligne tombait en panne à l’approche de la date limite et qu’un autre ne m’invitait pas à soumettre une lettre alors qu’elle était requise, il est devenu évident que ce processus est un jeu très stressant pour toutes les parties concernées, mais dont les règles sont loin d’être claires pour les premiers intéressés, c’est-à-dire les étudiants. Si les étudiants ne connaissent pas les règles du jeu, ils ne peuvent pas rivaliser avec ceux qui les connaissent, et c’est injuste.

Pour commencer, je vais me plaindre de ce qui ne va pas dans le système de financement des études au Canada, parce que ça fait du bien de se plaindre même si je sais que je ne peux pas changer le système... mais peut-être que cela encouragera ceux qui ont de l’influence à faire des changements pour que le système devienne plus équitable. Deuxièmement, c’est un jeu dont j’ai appris les règles grâce à mes mentors et à mon expérience personnelle : j’ai été entièrement financé par une bourse annuelle pendant mon doctorat et mon postdoc, et j’ai également été de l’autre côté en tant qu’évaluateur de demandes de bourses d’études.

Les inégalités structurelles existantes continueront à favoriser certains étudiants. J’espère donc que le fait de partager des conseils sur la manière de jouer le jeu permettra à un plus grand nombre d’étudiants d’avoir une chance de gagner dans la compétition des bourses d’études.

Une tirade

Cet automne (en fait depuis l’été), mes étudiants et moi-même avons investi énormément de temps (littéralement des mois) et d’efforts pour élaborer des dossiers innovants, détaillés, rigoureux et donc, espérons-le, compétitifs, afin d’avoir une chance d’obtenir un nombre de plus en plus limité de bourses d’études pluriannuelles. Ces demandes de bourses sont aujourd’hui peu différentes des demandes de subventions majeures rédigées par des chercheurs chevronnés : toutes deux ont, au fil des ans, gagné en longueur et en exigences (ex. : dire la même chose différemment à trois endroits, justifier pourquoi le projet est révolutionnaire), et sont devenues beaucoup plus concurrentielles.

Malgré l'augmentation des fonds publics investis dans les conseils subventionnaires canadiens, les budgets n'ont pas suivi le rythme de la demande et le nombre de demandes dépasse de loin les fonds disponibles, ce qui fait que de nombreux excellents dossiers ne sont pas financés – les taux de réussite sont déprimants. C'est pourquoi, en partie pour aider les comités d'évaluation à sélectionner et à financer les « meilleurs », des critères supplémentaires ont été ajoutés et des variables additionnelles ont été prévues pour évaluer les dossiers, afin de séparer le bon grain de l'ivraie. Mais cette bureaucratisation accrue – qui ne s'est malheureusement pas accompagnée d'une amélioration de la fonctionnalité des sites web consacrés aux bourses d'études (leur forme et leur fonction datent résolument des années 1990) – a également augmenté massivement la charge de travail des évaluateurs bénévoles, si bien que nombre d'entre eux refusent désormais de participer au processus.

Deuxièmement, le montant des bourses octroyées par les organismes subventionnaires provinciaux et fédéraux n'a pas suivi le rythme de l'inflation et du coût de la vie. J'ai été choqué d'apprendre – j'avais manifestement la tête dans les nuages depuis que je suis devenu professeur – que les montants que les étudiants reçoivent aujourd'hui ont à peine augmenté par rapport à ceux que j'ai reçus en tant que doctorant et postdoctorant il y a 20 ans! À la fin des années 1990 et au début des années 2000, j'ai pu vivre confortablement avec mes bourses parce qu'elles étaient non imposables et d'un niveau bien supérieur au salaire minimum, ce qui me permettait d'étudier et de faire de la recherche à temps plein. Aujourd'hui, de nombreuses bourses au Canada laissent les étudiants en dessous du seuil de pauvreté, ce qui les oblige à compléter avec d'autres bourses plus modestes et des emplois à temps partiel.

Troisièmement, toutes les bourses ne sont pas équivalentes. Alors que les bourses « de base » sont déjà extrêmement compétitives, mais n'offrent pas suffisamment d'argent pour vivre, les bourses super prestigieuses, comme celles de Vanier et de la Fondation Trudeau, ou celles destinées aux étudiants qui travaillent sur l'IA (la tendance actuelle en matière de financement), peuvent payer le double ou le triple de ce que reçoivent les autres étudiants... et par conséquent, elles sont incroyablement compétitives. Pour obtenir ces super bourses, les étudiants doivent souvent inscrire parfaitement leur projet dans un domaine de niche, avoir un dossier de publications impressionnant (équivalent à celui de professeurs juniors) et avoir participé activement à des activités de bénévolat et de sensibilisation de la communauté (de préférence dans un domaine qui touche le cœur et change le monde, comme la résolution de la crise du logement). On peut se demander quand ces candidats ont eu le temps de dormir, de penser ou de vivre.

Oui, ce modèle est pervers et même contre-productif pour produire le « personnel hautement qualifié » nécessaire à nos économies de la connaissance. Qui voudrait jouer à un jeu dans des conditions aussi stressantes et avec de faibles chances de réussite?

Oui, il faut investir beaucoup plus d'argent dans les établissements et les infrastructures d'enseignement supérieur, dans les subventions de recherche… et dans les bourses d'études, afin que les étudiants talentueux n'aient pas à jongler entre plusieurs emplois à temps partiel et leurs études, tout en accumulant des dettes substantielles en raison des prêts étudiants.

Mais la dure réalité est que le financement des études au Canada et ailleurs reste largement insuffisante pour soutenir le nombre d'étudiants méritants qui demandent des bourses pour financer leurs études et ainsi progresser vers des carrières intéressantes et gratifiantes. Et, malheureusement, je ne vois pas cette situation changer dans un avenir proche. Comment, dans un tel environnement, les étudiants talentueux peuvent-ils jouer le jeu universitaire sans se perdre dans le travail et la compétition démoralisante, où l'échec est plus fréquent que la réussite?

Apprendre à jouer le jeu

Tout d'abord, il faut accepter le fait qu'il s'agit d'un jeu, qu'il faut en connaître les règles et apprendre à les utiliser à son avantage. Au Québec, par exemple, nous disposons d'un système de financement de la recherche parallèle à celui des organismes subventionnaires fédéraux canadiens, mais qui met particulièrement l'accent sur le soutien de la progression des jeunes chercheurs. Les étudiants (et les chercheurs en début de carrière) peuvent légitimement présenter la même proposition dans le cadre de deux concours, l'un provincial et l'autre fédéral. S'il est retenu, le lauréat ne peut accepter qu'une seule bourse – pas de cumul! – mais il peut mentionner sur son CV que l'autre bourse a été attribuée, mais refusée, ce qui constitue une importante marque d'excellence.

Deuxièmement, acceptez le fait que la rédaction d'une demande de bourse est un processus expérimental et que, comme la plupart des recherches en général, elle comportera beaucoup plus d'échecs que de réussites. La rédaction de demandes de bourses est une excellente occasion d'apprentissage, car chaque demande s'améliore avec le temps, ce qui vous oblige à formuler vos idées pour votre projet de recherche de manière plus nuancée, plus claire et plus accessible. Cela fait mal de recevoir un refus, mais ce n'est pas personnel, cela fait partie du jeu – apprendre à accepter l'échec et à en tirer des leçons est la voie de la réussite.

Enfin, n'oubliez pas que vous écrivez invariablement pour un public interdisciplinaire qui n'est pas expert en la matière. Montrez-leur pourquoi votre projet de recherche est intéressant, pertinent, qu'il fait progresser les connaissances et que vous avez les compétences nécessaires pour mener à bien cette recherche. Le défi consiste à écrire d'une manière à la fois sophistiquée et accessible – encore une fois, c'est en forgeant qu'on devient forgeron.

Conseils et astuces

- Prévoyez un calendrier de candidature aux bourses d'études basé sur les échéances de l'année précédente, avec des rappels automatiques, afin de disposer de beaucoup de temps pour vous préparer.
- Commencez à travailler bien avant les dates limites pour rédiger le contenu, puis demandez l'avis de vos camarades de classe et de vos professeurs.
- Commencez à penser aux professeurs que vous connaissez bien et à qui vous pouvez demander d'écrire des lettres de recommandation solides.
- Lisez toutes les instructions, deux fois, et suivez-les scrupuleusement.
- Rédigez une proposition de recherche passionnante et réalisable (en fonction du contexte, de vos compétences, etc.), avec des détails sur le problème, les méthodes et les résultats attendus (réalistes).
- Ne vous contentez pas d'une seule candidature. Posez votre candidature à toutes les bourses importantes auxquelles vous pouvez prétendre.
- Recyclez le contenu de votre demande de bourse principale pour l'utiliser dans le cadre de bourses ou de prix plus modestes (ex. : comme des éléments d'un projet plus vaste) et dans des demandes futures; la proposition continuera à s'améliorer au fur et à mesure que votre projet évoluera.
- Postulez à de nombreuses petites bourses et de nombreux prix, car ils peuvent vous aider à acquérir une expérience réussie et à financer votre travail tout en continuant à tenter d'obtenir la bourse principale, ex. : des bourses de voyage, des prix décernés par des centres de recherche pour le meilleur article, des bourses gouvernementales pour les jeunes ou les professionnels, des bourses pour les programmes d'études supérieures.
- Assurez-vous d'avoir mis à jour votre CV, à la fois votre document Word complet (qui doit être le plus complet possible) et toutes les plateformes en ligne, telles que le redoutable CCV au Canada, ORCID ou LinkedIn.
- Corrigez, corrigez, corrigez! Rien n'est plus ennuyeux pour les évaluateurs que de lire un dossier contenant des erreurs de formatage, des fautes d'orthographe ou des erreurs typographiques : cela nuit à votre crédibilité et constitue un critère d'exclusion facile par rapport à des candidatures plus soignées.
- N'envoyez pas de candidatures de dernière minute, car elles constituent invariablement une perte de temps et d'efforts qui pourraient être consacrés à d'autres travaux (c.-à-d. des publications) ou à des activités personnelles. Si un concours apparaît à court terme et que vous n'en aviez pas connaissance, ne postulez que si vous disposez déjà d'un dossier solide issu d'autres demandes et que vous pouvez le recycler rapidement... et assurez-vous que vos professeurs ont déjà rédigé des lettres solides qu'ils peuvent facilement mettre à jour.

Autres sources de financement

En plus des bourses d'études, explorez d'autres possibilités de financement. En effet, en plus de générer des revenus dont vous avez grand besoin, elles font bonne figure sur un CV, car elles montrent que vous possédez des compétences et une expertise pertinente... et que d'autres vous ont suffisamment apprécié pour vous recruter à un poste rémunéré.

- ***Assistants de recherche :*** auprès de professeurs, travaillant sur leurs projets de recherche; ils vous donnent l'occasion de participer à des publications, d'acquérir des compétences en matière de recherche, de commencer à travailler en réseau, d'assister à des congrès, etc.

- ***Coordinateur de recherche :*** vous démontrez ici vos capacités d'organisation et de leadership, vous avez l'occasion d'encadrer des collègues plus juniors, de participer à des publications, de vous constituer un réseau, etc.
- ***Auxiliaire d'enseignement :*** vous acquérez des compétences pédagogiques précieuses, apprenez à évaluer des travaux, commencez à expérimenter le transfert des connaissances, etc.
- ***Contrats à court ou long terme :*** souvent avec des centres de recherche ou des réseaux, mais parfois avec des ONG ou des agences gouvernementales; vous vous engagez dans le transfert des connaissances avancées, étendez votre réseau, démontrez votre expertise en matière de recherche et participez à la production de rapports scientifiques.

Conclusion

Même si vous ne réussissez pas du premier coup (ou par la suite) à obtenir une bourse majeure, il est important de continuer à essayer et de tirer parti de toutes les possibilités qui s'offrent à vous. Bien que cela prenne évidemment beaucoup de temps, c'est aussi un moyen de générer des revenus pour payer les frais de scolarité et les frais de subsistance; et cela peut être un ajout très important à votre CV, car cela montre un historique d'emploi, de productivité et d'activité qui sera très bien perçu par les comités d'évaluation des bourses, mais aussi par les futurs employeurs.

La candidature à une bourse est également un moyen important d'acquérir des compétences universitaires clés, telles que la gestion de projet et la rédaction scientifique; elles font partie du jeu académique, où, en tant que chercheurs, nous demandons de l'argent pour financer la production de connaissances. Reconnaissez donc que le jeu est difficile et hautement compétitif, comprenez les règles et donnez le meilleur de vous-même. Ne désespérez pas lorsque vous échouez, ce qui est inévitable; tirez plutôt les leçons de l'expérience, essayez à nouveau et trouvez ainsi un moyen et un endroit pour gagner à ce jeu.

Le marathon du doctorat

Vous devez apprendre à suivre votre propre rythme et à courir votre propre course

Bryn Williams-Jones
2 avril 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/phd-marathon
Permalien: hdl.handle.net/1866/32880



Photo par Mārtiņš Zemlickis sur Unsplash

Résumé

Projet pluriannuel, le doctorat n'est pas un sprint, mais une course de fond; ce n'est pas pour les âmes sensibles ni pour ceux qui n'ont pas les ressources, la persévérance et le soutien nécessaires. Vous devez vous préparer et apprendre à suivre votre rythme, mais aussi à tirer profit d'une course incroyablement stimulante, mais parfois éreintante. La ligne d'arrivée est la récompense, mais les leçons apprises, l'expérience acquise et les amitiés nouées en cours de route le sont tout autant.

Une fois que vous avez décidé de faire un doctorat (pour de nombreuses raisons différentes) et que vous avez choisi un bon directeur de thèse, vous vous embarquez dans un voyage intellectuel et personnel stimulant, mais long, au terme duquel vous espérez recevoir le titre convoité de Docteur. Alors qu'en Europe les doctorats peuvent durer 3 ans – parce qu'il n'y a pas ou peu de cours à suivre – en Amérique du Nord, les doctorats durent normalement 4 à 6 ans si tout va bien, les 1 à 2 premières années étant consacrées au travail de cours. Contrairement à la maîtrise, qui est un sprint de deux ans, le doctorat est un marathon.

Une autre métaphore pour le parcours du doctorat, partagée avec moi par des collègues et des mentors féminins, est celle d'une grossesse. Le doctorat comporte de nombreux hauts et bas, et il arrive que l'on ait mal au ventre et que l'on en ait assez du sujet. L'étudiant et sa famille s'investissent émotionnellement et financièrement pour soutenir ce projet très long et souvent épuisant. Au cours des derniers mois, vous souhaitez simplement que le projet soit terminé. Et il y a un événement culminant très attendu, la soutenance, la naissance d'une nouvelle entité qu'est la thèse.

En tant que célibataire d'une vingtaine d'années, sans enfant, en train de passer son doctorat, la métaphore de la grossesse est restée trop abstraite pour moi. Elle n'a pris tout son sens que dix ans plus tard, lorsque j'ai eu un enfant; et même à ce moment-là, en tant que père, mon rôle ressemblait plus à celui d'un cheerleader ou d'un coach pour ma femme qu'à celui de la personne qui faisait tout le travail et qui méritait donc d'être reconnue pour avoir mené à bien ce projet de neuf mois. C'est plutôt la métaphore de la course à pied de longue durée qui m'a parlé, car au début de la vingtaine, j'avais déjà participé à quelques marathons.

Les meilleurs coureurs du monde parcourent les 42,2 km du marathon en un peu plus de 2 heures – pour ces athlètes d'élite, la course est essentiellement un sprint. Mais pour la grande majorité des coureurs, moi y compris, le marathon prend 3 à 4 heures ou plus. En tant que course, le temps de parcours est important et il ne peut y avoir qu'une seule première place. Pourtant, si le marathonien de 2 heures est le vainqueur, ceux qui terminent la course ne sont pas des perdants. Pour la plupart des participants, le marathon est l'occasion de se mettre à l'épreuve – c'est un défi personnel, pour prouver qu'ils peuvent courir 42,2 km, et terminer (au temps espéré) est l'objectif.

De façon similaire, qu'un doctorat soit obtenu en 3 ans ou en 5 ans, il s'agit toujours d'un doctorat. Il est évident que la qualité du travail, la contribution à la connaissance et les publications produites sont des paramètres importants. Mais les compétences développées par l'étudiant au cours de ce long processus de recherche et de rédaction le sont tout autant, de façon similaire que la démonstration qu'il se fait à lui-même et à son entourage qu'il est capable de mener à bien un projet de recherche approfondi à long terme – comme pour le marathon, le fait de terminer est une marque majeure de réussite.

Le début de la course

Les deux premières années d'un doctorat nord-américain sont normalement consacrées aux cours, comme pendant la maîtrise, mais avec moins de cours et plus de liberté. Vous pouvez vous impliquer dans une équipe de recherche, commencer à rédiger des demandes de bourses, à établir des réseaux universitaires et à assister à des conférences pour rencontrer des experts dans votre domaine. Vous commencez à définir le cadre général ou le champ d'application de votre projet de recherche, à analyser la littérature, à élaborer le protocole de recherche et même de commencer la collecte de données préliminaires. C'est également à ce moment-là que vous commencez à rédiger des résumés de congrès (si vous disposez de données ou d'analyses) et à faire des présentations à différents publics, par exemple dans le cadre de séminaires de recherche, de grands congrès et d'événements publics. Vous aurez peut-être l'occasion d'acquérir de l'expérience en matière d'enseignement, en tant qu'assistant ou conférencier invité. Ce sont des années amusantes, stimulantes et très occupées!

Toutefois, à l'instar du marathon, il est important de ne pas se lancer dans un sprint et d'être tellement concentré sur la productivité (ex. : les publications, les conférences) que vous n'avez pas le temps de lire, de réfléchir, d'explorer de nouvelles idées et de faire vos propres recherches. Il est facile de se laisser entraîner dans un état d'esprit compétitif où vous essayez de suivre le rythme des autres qui, selon vous, courent plus vite que vous (c'est-à-dire qu'ils sont plus productifs). Mais n'oubliez pas qu'il s'agit de votre propre course et que les autres progresseront nécessairement à un rythme différent... et que tous ceux qui semblent aller plus vite ne franchiront pas la ligne d'arrivée ou ne le feront pas avant vous.

Les premières années du doctorat doivent être consacrées à l'apprentissage d'un rythme d'activité durable (quel qu'il soit) et au développement des connaissances et des compétences nécessaires à votre recherche et à votre future carrière (que ce soit dans le monde universitaire ou ailleurs). Cet apprentissage se fait en expérimentant différentes possibilités et, grâce à l'expérience, en déterminant le rythme et la combinaison d'activités qui vous conviennent le mieux. Une fois votre rythme défini, vous êtes prêt à passer à la phase la plus active du doctorat, la phase intermédiaire.

La distance moyenne et le franchissement de la « bosse »

Une fois que les cours de doctorat sont terminés et que vous avez réussi vos examens de synthèse, souvent à la fin de la deuxième année, vous passez à la recherche à plein temps. Pour de nombreux étudiants, c'est à ce moment-là que tout commence. Totalement investi dans votre recherche, vous commencez à acquérir une véritable expertise sur votre sujet et à la partager avec la communauté universitaire. Vous commencez à être reconnu pour votre travail, ce qui peut conduire à des invitations à collaborer à d'autres activités de recherche ou d'enseignement : vous êtes invité à des conférences nationales et internationales ou à donner des cours en tant qu'invité; on vous demande de procéder à des évaluations par les pairs; et on vous sollicite pour soumettre des articles à des revues ou à des livres édités.

Cette période peut également être déstabilisante : votre emploi du temps peut être beaucoup moins structuré, et les prestations imposées de l'extérieur dans le cadre des cours (examens, devoirs) sont remplacées par la nécessité de s'imposer des objectifs et des délais, avec la collaboration de votre directeur, bien entendu. Il n'est pas surprenant qu'au cours de cette distance intermédiaire, comme dans le marathon, vous puissiez vous retrouver à court d'énergie ou avoir l'impression de vous perdre.

L'expérience peut ne pas fonctionner, l'analyse peut être une impasse, l'article sur lequel vous travaillez depuis des mois est refusé pour publication... et vos amis et votre famille qui ne sont pas dans le monde universitaire commencent à vous demander pourquoi vous n'avez pas encore terminé ou obtenu un emploi bien rémunéré à ce jour. Pire encore, vous risquez de manquer de fonds ou d'avoir des responsabilités parentales qui vous obligent à accepter un autre travail pour payer vos frais, ce qui vous éloigne de votre recherche et ralentit les progrès globaux. C'est à ce moment-là que de nombreux étudiants abandonnent leur doctorat.

Pour surmonter ce creux de vague, ou « la bosse » comme on l'appelle en course à pied, il faut à la fois de la volonté personnelle et le soutien de votre directeur de thèse et de vos collègues étudiants. Une discussion franche avec vos collègues sur ce que vous ressentez peut s'avérer extrêmement utile. Au minimum, il est cathartique d'extérioriser vos inquiétudes; mais collectivement, avec le soutien des autres, vous pouvez mettre ces inquiétudes en perspective. D'autres étudiants peuvent partager des inquiétudes similaires – et il est fort probable que votre directeur ait vécu la même chose! – et ensemble, vous pouvez voir de nouvelles façons d'aborder une question, de nouvelles pistes à explorer et donc des solutions potentielles à des problèmes jusqu'alors insurmontables.

Le doctorat peut être un parcours très solitaire, car il s’agit d’un projet très personnel. Pour moi, il était important d’avoir des conversations régulières et franches avec mon directeur de thèse, où nous pouvions aborder un large éventail de sujets (personnels, professionnels, intellectuels). Mais j’ai également constitué un groupe d’amis, chacun travaillant sur sa maîtrise ou son doctorat (tous dans des domaines différents), et nous nous rencontrions toutes les deux semaines pour socialiser et parler de nos recherches et de nos diverses préoccupations. Ce soutien par les pairs a été extrêmement efficace pour atténuer le pire de ma solitude universitaire. Plus important encore, il m’a aidé – et m’a permis à mon tour d’aider mes collègues – à répondre à mes/nos préoccupations. Le fait que quelqu’un d’un autre domaine ou d’une autre discipline pose « la question naïve » est un excellent moyen de recadrer une question, de sorte que le problème devienne une opportunité.

Franchir la ligne d’arrivée

Comme me l’a dit mon directeur de thèse, Mike Burgess, la thèse n’est pas l’opus magnum ou le « livre définitif » sur le sujet. Elle ne sera pas parfaite, et elle ne peut ni ne doit essayer de tout faire. Et personne n’a envie de lire une thèse de 500 ou 1000 pages – oui, j’ai entendu des cas de ce genre! –, il est donc préférable de s’attacher à raconter une histoire cohérente, même si elle est incomplète. Rappelez-vous : une bonne thèse est celle qui est achevée, soumise et soutenue.

Atteindre et franchir la ligne d’arrivée académique de la soumission et de la soutenance de la thèse est stressant et épuisant. Il faut des mois de préparation finale pour rassembler tous les chapitres/articles et corriger des centaines de pages de texte que vous en avez probablement déjà assez de lire, afin de pouvoir soumettre la thèse à l’évaluation. Comme les derniers kilomètres d’un marathon, cette étape du doctorat peut être décourageante. C’est aussi à ce moment-là que vous avez besoin de votre entraîneur sur la ligne de touche – c’est-à-dire votre directeur – ainsi que de vos amis et de votre famille pour vous encourager à franchir ces dernières étapes.

Alors que vous faites votre soutenance et franchissez la ligne d’arrivée, rappelez-vous que vous avez accompli quelque chose que relativement peu de personnes dans la société sont capables de faire. Vous avez appris de nouvelles choses et développé de nouvelles compétences, et vous avez grandi sur le plan personnel et professionnel. Le projet de doctorat n’est pas pour les âmes sensibles ni pour ceux qui ne disposent pas des ressources et de la persévérance nécessaires pour s’investir dans une entreprise pluriannuelle. Indépendamment de ce que vous ferez par la suite, vous pouvez être fier de cet accomplissement – vous avez terminé le marathon du doctorat.

La soutenance de thèse

Sport de combat ou discussion collégiale, ça vaut le coup d'être préparé

Bryn Williams-Jones

30 avril 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/thesis-defense
Permalien: hdl.handle.net/1866/33089



Photo par Tengyart sur Unsplash

Résumé

Événement culminant d'un projet de plusieurs années, la soutenance de thèse de doctorat est le dernier test formel des connaissances et des capacités d'un candidat au doctorat. Expérience inévitablement stressante, il est utile de connaître les règles du jeu, de s'entraîner à l'avance et d'être ainsi préparé pour vivre la meilleure expérience possible.

Le doctorat est une expérience particulière, marquée par de nombreux hauts et bas, et son lot de moments stressants : décider de postuler et d'être admis à un programme de doctorat, trouver le bon directeur de thèse, soumettre des demandes de bourses, préparer et réussir l'examen de synthèse, puis rédiger la version finale de la thèse pour la soumettre. Le doctorat étant un véritable marathon, le franchissement de la ligne d'arrivée et la réussite impliquent une évaluation finale : la soutenance de thèse.

Exercice culminant d'un projet pluriannuel, la soutenance est probablement le dernier examen que les étudiants passeront dans leur carrière professionnelle ou universitaire. Comme pour toutes les autres étapes du processus de doctorat, il est important de se préparer et de s'entraîner à cet examen final, ce qui implique de bien comprendre le fonctionnement du processus, les attentes, les pièges à éviter et les stratégies à déployer afin de vivre la meilleure expérience possible.

Si tous les programmes de doctorat prévoient une forme ou une autre d'examen final, les exigences et le processus varient considérablement. L'expérience nord-américaine – qui implique généralement un événement public d'une durée de 2 à 3 heures, avec une présentation de 30 à 45 minutes par le candidat, suivie d'une ou deux séries de questions de la part des membres du jury – peut être très différente des expériences du Royaume-Uni, de la France ou de l'Italie, par exemple, qui peuvent se dérouler à huis clos (avec uniquement les membres du jury) ou en public, et être très polies ou au contraire particulièrement combatives.

Même au sein d'un même système universitaire, la culture de la soutenance varie d'une discipline à l'autre. Dans les soutenances de doctorat auxquelles j'ai assisté, à la fois en tant qu'étudiant et maintenant en tant que professeur, j'ai remarqué qu'en sociologie et en sciences infirmières, il s'agissait d'affaires extrêmement polies, mais parfois avec un sous-entendu passif-agressif : avec un sourire, j'ai vu les membres du jury poser la question fatale qui démolissait le cadre théorique ou la méthodologie du candidat, comme un coup de poignard dans le dos. En revanche, les soutenances de philosophie impliquaient des assauts frontaux, à mains nues; comme elles étaient plus un match de boxe qu'une discussion polie, le jury attendait du candidat qu'il se défende littéralement et qu'il montre qu'il pouvait riposter. Je me souviens très bien d'une soutenance de doctorat en philosophie où, lorsqu'il a été mis en cause, le candidat a répondu avec force « Non, vous ne comprenez pas! Comme je l'ai clairement expliqué à la page 154, j'ai démontré que... », et cela a été reçu par le membre du jury non pas avec affront, mais avec un large sourire et un hochement de tête poli : « touché », point marqué.

Une autre grande différence que j'ai constatée dans le contexte canadien concerne deux modèles différents de soutenance de thèse. Le premier implique un examen final en une seule étape où le candidat se présente à l'aveugle, sans savoir ce que les membres du jury pensent de sa thèse, ni quelles questions ils poseront. Il existe un risque réel que le jury soit insatisfait et demande des révisions majeures, voire qu'il rejette la thèse. La seconde implique un processus en deux étapes avec pré-examen par le jury, puis l'approbation (ou non) pour aller en soutenance, avec souvent un rapport sommaire (ou même complet) remis au candidat avant la soutenance.

Ma soutenance de doctorat s'est déroulée en une seule étape, ce qui a nécessité plus de deux heures et deux séries de questions intenses de la part du jury, puis des questions de la part de l'auditoire. Ironiquement, l'une des questions les plus difficiles est venue d'une collègue étudiante! Elle m'a confié après coup qu'elle avait posé la question parce qu'elle savait que je pouvais y répondre, mais sur le moment, j'étais un peu déstabilisé, c'est le moins que l'on puisse dire. Le public et moi-même avons ensuite été priés de quitter la salle pour que le jury puisse délibérer. Après 45 minutes d'attente à l'extérieur pour les résultats, et alors que je commençais à penser que j'avais échoué à la soutenance, le président du jury et mon directeur sont venus me chercher, s'excusant pour ce long délai, car ils avaient perdu la notion du temps – et m'avaient carrément oublié! – car ils avaient eu une très bonne discussion avec des collègues qu'ils avaient rarement l'occasion de rencontrer en personne.

En revanche, mon expérience de professeur à l'Université de Montréal est que, comme dans beaucoup d'autres universités francophones du Québec, la soutenance est précédée d'un processus formel de pré-évaluation. Les membres du jury soumettent leurs évaluations respectives et se réunissent ensuite pour discuter du rapport de l'examinateur externe et déterminer si la thèse est suffisamment bonne pour être soutenue. Si la thèse n'est pas jugée prête – ex. : parce qu'elle présente d'importantes faiblesses conceptuelles ou méthodologiques – des corrections majeures sont exigées (avec un délai de 6 mois à 1 an), suivies d'une deuxième évaluation complète par le jury, avant que le candidat ne soit autorisé à soutenir sa thèse. L'avantage de ce processus en deux étapes, à mon avis, est que seuls les projets qui sont suffisamment bons passent à la soutenance, ce qui évite l'humiliation publique d'un échec ou d'une demande de corrections majeures après la soutenance. Néanmoins, la soutenance reste un examen au cours duquel le candidat doit montrer qu'il est un expert, digne d'un doctorat. La manière dont le candidat se comporte a invariablement un impact direct sur la note finale ou la reconnaissance accordée; même à ce stade, un candidat peut échouer, bien que cela soit beaucoup moins probable.

Quelle que soit la manière dont se déroule la soutenance du doctorat dans votre université, il est essentiel de s'y préparer de manière appropriée et bien avant le grand jour.

Avant la soutenance

- Si les soutenances de thèse sont publiques dans votre établissement, en deuxième ou troisième année de doctorat, commencez à assister à ceux à la fois dans votre domaine ou votre discipline, et dans d'autres.
    - Renseignez-vous sur le processus : qui fait quoi dans le jury? Combien de temps cela prend-il, en général?
    - Prenez des notes sur la manière dont les choses sont bien ou mal faites, à la fois par le jury et par le candidat, ex. : la composition du jury (est-il équilibré et juste ou trop critique?), le style de présentation du candidat, sa réponse aux questions, et en particulier la manière dont il gère le membre arrogant du jury qui fait de longs commentaires décousus.
- Préparez votre présentation.
    - Un bon PowerPoint doit être attrayant, allégé en texte, utiliser des images, etc. – il doit être un support pour vous, pas votre discours.
    - Le contenu doit être suffisamment détaillé pour intéresser le jury, tout en couvrant les questions générales, les résultats et les livrables de la thèse. Il doit être accessible au grand public (lorsque l'événement est ouvert) et rappeler les points clés au jury, qui n'a peut-être pas relu la thèse.
    - Entraînez-vous à respecter le temps imparti : tenez-vous-en à la durée prévue (ex. : une présentation de 30 à 40 minutes, d'après mon expérience), et reconnaissez que plus c'est court, mieux c'est – le jury sera impatient de poser ses questions, alors ne le faites pas attendre.
    - Ne lisez pas un texte, même si c'est une pratique courante dans votre domaine; très peu de personnes sont capables de lire d'une manière captivante, alors apprenez à parler à partir d'un PowerPoint, avec peu ou pas de notes.
- Faites une simulation de soutenance de thèse quelques semaines avant l'événement.
    - Organisez une réunion de deux heures avec votre directeur de thèse ou un groupe d'étudiants.
    - Faites votre présentation et demandez aux participants de disséquer votre exposé en termes de contenu, de cohérence, de style, de rythme, etc. Prenez des notes détaillées afin de pouvoir apporter les corrections nécessaires.
    - Demandez à vos collègues de vous poser les questions les plus difficiles qu'ils puissent poser sur votre projet, et ce sous différents angles (et selon les styles de personnalité des membres du jury, s'ils sont connus à l'avance), afin que vous puissiez vous entraîner à donner différentes réponses (à la fois en termes de contenu et de forme).

Le jour J

- Habillez-vous de manière formelle : vous voulez montrer que vous êtes professionnel, confiant, responsable, expert. Même si la culture de votre discipline ou de votre domaine est très décontractée, habillez-vous de manière un peu plus formelle que la norme.
- Apportez une bouteille d'eau, un stylo et du papier pour prendre des notes, ainsi qu'une montre ou un téléphone pour ne pas perdre de temps lors de votre présentation.
- Lors de votre présentation, ne parlez pas trop vite et n'oubliez pas de respirer!
- Lorsque vous arrivez à la période de questions :
    - Prenez le temps d'écouter les questions – ne les interrompez jamais! – et prenez des notes, surtout si la question comporte plusieurs niveaux, ou pire, si elle est noyée dans un long commentaire.
    - Réfléchissez avant de répondre (et respirez), car cela montre que vous prenez la question au sérieux.
    - Donnez des réponses courtes : pas plus de 1 à 2 minutes. Le jury (et le public) veut entendre un échange dynamique, pas un monologue; et les autres membres du jury veulent aussi avoir le temps de poser leurs questions.
    - Ne dites pas « mmm, c'est compliqué » – si c'était facile, le membre du jury ne poserait pas la question!
    - Ne remerciez pas les membres du jury pour leurs questions; allez-y et répondez-y.
- Apprenez à répondre à de longs commentaires décousus, qui peuvent ou non contenir une question.
    - Prenez des notes et, lorsque vous répondez, reformulez en posant la ou les questions auxquelles vous souhaitez répondre et qui semblent les plus en rapport avec votre recherche.
    - Lorsque vous avez fini de répondre, concluez sur une note affirmative forte.
    - Ne dites jamais « Ai-je répondu à votre question? », car cela conduira inévitablement à un autre commentaire long et décousu, ce qui ennuiera les autres membres du jury qui attendent de poser leurs questions.
- Lorsque vous ne connaissez pas la réponse à une question, n'essayez pas de faire semblant.
    - Si la question ou le problème soulevé est en dehors du contexte ou de la portée du projet de recherche, dites-le et expliquez pourquoi vous n'avez pas abordé ce qui semble être une piste de recherche raisonnable.
    - Si la question est néanmoins pertinente et que vous aviez probablement dû l'aborder, mais que vous ne l'avez pas fait (pour quelque raison que ce soit), acceptez-le – mais ne vous excusez pas. Au contraire, répondez du mieux que vous pouvez, en vous basant sur votre expertise en matière de recherche, montrant ainsi au jury que vous êtes capable de réfléchir de manière autonome.
- Acceptez le fait que vous êtes l'expert, la personne qui connaît le contenu de la thèse mieux que quiconque dans la salle, parce que c'est vous qui avez passé 3 à 5 ans ou plus à faire des recherches et à écrire sur le sujet.
- Ne soyez pas arrogant, mais ne soyez pas non plus trop modeste. Il s'agit d'une défense, alors prenez une position et défendez-la, et assumez vos choix.
- Une fois que toutes les questions ont été posées et que vous êtes invité à quitter les lieux pour que le jury puisse délibérer, sachez que l'attente sera stressante. Avec autant de bonne grâce que possible, acceptez les compliments du public (s'il est présent) et essayez de mettre la défense derrière vous – vous avez presque terminé.
- Lorsque vous serez de retour pour recevoir le résultat, prenez le temps de remercier brièvement votre superviseur, le jury, votre famille et vos amis s'ils sont présents; mais il ne s'agit pas d'une cérémonie de remise des Oscars et personne n'a envie d'écouter dix minutes de remerciements. Acceptez plutôt les accolades et reconnaissez que vous avez franchi la ligne d'arrivée du marathon qu'est le doctorat.

Après

Si tout s'est bien passé, vous êtes maintenant docteur, même si ce titre ne sera officiel que lorsque vous recevrez votre diplôme ou participerez à une cérémonie de remise des diplômes quelques mois plus tard. Alors, sortez et célébrez!

Comme beaucoup de choses dans la vie, cet examen n'est pas une fin en soi, mais plutôt la fin d'un début. À la base de l'expertise, il y a l'humilité, la reconnaissance du fait que la recherche progresse progressivement et, pour citer Isaac Newton (entre autres), la connaissance est générée « en se tenant sur les épaules des géants ». Mais en passant la soutenance de votre doctorat, vous aurez également accompli quelque chose que très peu de gens accomplissent, et vous aurez démontré que vous êtes un expert dans votre domaine de recherche. Vous méritez de vous féliciter un peu.

Des rituels importants mal faits

Une tirade sur les cérémonies de remise des diplômes

Bryn Williams-Jones

4 juillet 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/important-rituals
Permalien: hdl.handle.net/1866/28365

Résumé

Les cérémonies de remise des diplômes sont importantes pour les étudiants et leurs familles, car elles marquent les réalisations notables et les moments clés de la vie. Lorsqu'elles sont mal organisées, avec des discours trop longs et pleins de platitudes, ces cérémonies sont ennuyeuses et ne sont qu'un rite de passage qu'il faut endurer. En revanche, lorsqu'ils sont bien organisés, ce sont des célébrations édifiantes et gratifiantes.



Photo par Joshua Hoehne sur Unsplash

En assistant à la récente cérémonie de remise des diplômes de l'école primaire de mon fils (oui, ça existe), j'ai inévitablement été amené à faire des comparaisons avec ma propre expérience des collations des grades universitaires, à la fois en tant qu'étudiant et en tant que professeur.

Comme l'a probablement montré mon coup de gueule sur le couronnement, je ne suis pas particulièrement admirateur des rituels exagérés, pleins d'ostentation et de paroles creuses. Je reconnais néanmoins la pertinence des cérémonies comme moyen de marquer les changements importants dans la vie et de mettre en valeur les réalisations. Je laisserai à ma femme, l'anthropologue, le soin d'analyser les nuances des rituels et leur importance pour les différentes cultures.

Je me pencherai plutôt sur les cérémonies de remise des diplômes et sur l'importance qu'elles revêtent pour des générations d'étudiants et leurs familles afin de marquer des réalisations notables et des moments clés de la vie. Et plus précisément, comment ces cérémonies peuvent et doivent être bien faites, mais sont souvent mal faites.

Il y avait tant de similitudes entre la remise des diplômes de mon fils et celles que j'ai vécues à l'université. Les discours des différents dignitaires de l'école (directrice, vice-directrice, administrateur de l'école) et des élèves étaient tous beaucoup trop longs (10 à 20 minutes chacun) et remplis de platitudes politiquement correctes et vides sur l'importance des études et des carrières futures – les élèves n'ont que 12 ans, que peuvent-ils bien savoir sur leurs carrières futures ou leurs choix de vie? Quand ces discours ne partaient pas dans des directions bizarres sans but évident – comme les 10 minutes consacrées à la carrière de la vedette du tennis Roger Federer, avec beaucoup trop de détails sur son classement, ses succès et ses échecs – il s'agissait de réflexions personnelles sur des expériences de vie qui tenaient plus du nombrilisme que du partage de sages conseils.

Le pire, cependant, a été la reconnaissance territoriale suivie de l'hymne national canadien modifié, qui n'a démontré que la compréhension la plus superficielle de l'histoire complexe des peuples autochtones de la région de Montréal. Ce discours condescendant, plein de mots creux, prononcé par une personne convaincue de sa supériorité morale visait à nous faire sentir coupables – et, de manière perverse, à nous faire sentir bien dans notre culpabilité – sur un sujet que la plupart d'entre nous ne comprenaient guère. Il est presque certain que les populations autochtones n'ont pas été consultées sur le contenu ou la pertinence d'une telle reconnaissance, ce qui ne fait que renforcer les attitudes néocoloniales au sein de nos institutions et de la société civile dans son ensemble.

Il y a eu la prévisible défaillance technique du système de sonorisation, qui a empêché d'entendre certains des discours (ce qui a été salvateur, je dois l'admettre), et qui a fait que l'intervention musicale d'un violoniste talentueux – et d'une chorale bien moins talentueuse – à la fin a été noyée dans la batterie électronique. Et, comme on pouvait s'y attendre, l'événement prévu pour durer une heure s'est prolongé pendant deux heures, chaque enfant serrant la main ou étreignant les dix enseignantes présente sur scène.

Pour être honnête, je dois dire que mes récentes expériences avec les cérémonies de remise des diplômes universitaires sont d'un tout autre ordre. Au fil des ans, les discours longs et décousus de 20 à 30 minutes ont été réduits à 5 minutes chacun, et, bien que l'on retrouve les mêmes platitudes, selon le présentateur, ces discours sont parfois divertissants, même s'ils sont rarement inspirants – du moins, pour un vieux professeur blasé comme moi. Les cérémonies pour ma faculté durent généralement moins de deux heures et sont maintenant organisées de manière efficace, comme une opération militaire bien menée. Les étudiants traversent la scène, serrent la main de quelques dignitaires, prennent la photo obligatoire et repartent en moins d'une minute. Avec des centaines d'étudiants recevant leur diplôme en personne (et beaucoup d'autres absents), l'organisation doit être efficace. L'événement est formel, mais aussi amusant, et le ton est aux félicitations sans être condescendant.

L'une des choses qui m'ont particulièrement irrité lors de la remise des diplômes de mon fils a été le déploiement d'une cérémonie qui n'était, à mon avis, pas adaptée à l'âge des élèves. Les élèves, qui ont 12 ans, étaient habillés comme s'ils assistaient à la remise d'un diplôme de fin d'études secondaires avec des garçons en costume et des filles en robe; et l'événement a été suivi par un dîner et une danse. Mon fils était l'un des rares rebelles, en polo et short (je n'étais pas non plus habillé chic), et il a fait une danse ridicule sur les marches de l'estrade et a traversé la scène avec une brève poignée de main – pas de câlins!

Pour mon fils (et pour moi), la cérémonie était trop longue, ennuyeuse, et aurait probablement été plus significative si elle avait été remplacée par une grande fête le dernier jour de classe. Il était difficile de prendre au sérieux une cérémonie formelle dans un contexte où tout le monde reçoit son diplôme de l'école primaire et passe au secondaire, puis au collège (CÉGEP au Québec), et très probablement aussi à l'université. On a fait tout un plat pour reconnaître des réalisations qui étaient au mieux minimes. Un rite de passage là où il n'y en avait généralement pas besoin, ou qui n'était pas du tout adapté.

Lorsque je repense à mes propres cérémonies de remise des diplômes universitaires, j'étais initialement réfractaire à l'idée d'y participer, n'en voyant pas la pertinence et regrettant à l'avance les heures d'ennui à endurer (je ressemble parfois à mon fils). C'est en tant qu'étudiant en maîtrise, puis professeur que j'ai pris conscience de la pertinence de ces rituels pour marquer les transitions importantes de la vie. L'obtention d'un diplôme est un événement important; il marque l'aboutissement d'années d'efforts et d'investissement de la part de l'étudiant, souvent avec le soutien de sa famille et de ses amis. La cérémonie est un moment de célébration. Mais elle constitue également une validation formelle et même un sentiment de clôture, qui montrent qu'un projet de vie majeur qui semblait si long au départ (des années d'études) a été mené à bien.

En tant que professeur, j'assiste systématiquement à nos collations des grades pour encourager les étudiants diplômés et reconnaître leurs succès. Je me pare de ma robe très colorée, extravagante, aux couleurs de l'Université de Colombie-Britannique, où j'ai fait mon doctorat. Je pose pour des photos avec mes étudiants et mes collègues et je me prête au jeu.



Victoria Doudenkova, BWJ, Nathalie Voarino

L'apparat de l'événement lui donne du poids, contribuant à le rendre à la fois significatif et mémorable. À l'extrême, une cérémonie de remise des diplômes peut même revêtir un caractère d'un autre temps, Harry Potteresque, comme à l'Université de Cambridge où j'ai effectué mon postdoc. J'y suis allé pour l'expérience culturelle et pour voir ma première étudiante de maîtrise recevoir son diplôme. Toute la cérémonie se déroulait en latin, les étudiants s'agenouillant devant le directeur de collège pour recevoir, comme par magie, la transmission du savoir des mains du professeur. C'était surréaliste... et très divertissant!

Les cérémonies de remise des diplômes peuvent être des moments importants dans la vie des étudiants et de leurs familles, et même des professeurs. Lorsqu'ils sont mal faits, ces événements sont ennuyeux et ne sont qu'un rite de passage à supporter. En revanche, lorsqu'ils sont bien faits, ce sont des moments de célébration édifiants et gratifiants.

Le postdoctorat

Il ne s'agit pas d'un autre doctorat ni d'un emploi, mais d'un tremplin vers une carrière

Bryn Williams-Jones
18 juin 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/postdoc
Permalien: hdl.handle.net/1866/33426

Résumé

Le postdoc est l'occasion d'explorer ses intérêts de recherche, de se constituer un réseau, d'acquérir de nouvelles compétences et d'explorer les possibilités d'une future carrière. Mais c'est aussi une période de grande incertitude, car il ne s'agit pas d'un emploi, mais d'une transition vers un autre poste. En outre, il n'existe pas de postdoc « unique » et il ne vous apportera pas tout ce dont vous avez besoin. Tirez donc le meilleur parti de cette expérience et considérez-la comme un moyen de parvenir à vos fins, quelles qu'elles soient.

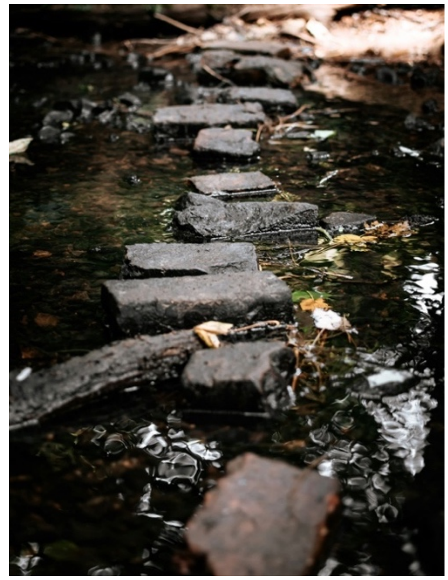


Photo par Matt Walsh sur Unsplash

Une expérience postdoctorale ou « postdoc » est devenue un point de passage obligé vers une carrière universitaire dans de nombreuses disciplines, en particulier dans les sciences fondamentales et appliquées, mais aussi de plus en plus dans les sciences sociales et humaines. Le marché de l'emploi universitaire étant devenu de plus en plus compétitif, ces 2 à 3 années de recherche salariée et protégée sont devenues un moyen important pour les chercheurs de renforcer leur autonomie et d'augmenter leur productivité, et donc d'être plus compétitifs lorsqu'ils postulent à des emplois, que ce soit dans le monde universitaire ou ailleurs.

Mais tous les postes de postdoc ne sont pas créés égaux. Pour ceux qui terminent leur doctorat et cherchent la prochaine étape, et même si vous avez déjà un poste de postdoc, il est important de comprendre ce qui est proposé et de savoir si cela répond à vos besoins individuels et à vos objectifs de carrière.

Lors d'un récent voyage à Munich pour parler de l'éthique de l'IA avec le Clinical Data Science Group du LMU Klinikum München, dirigé par Michael Ingrisch, j'ai eu de nombreuses conversations stimulantes avec un groupe brillant de postdocs et de doctorants. Un grand merci à Kathi Jeblick (qui a organisé le voyage), Balthasar Schachtner et Andreas Mittermeier pour avoir été des hôtes formidables! Au cours de deux jours de réunions d'équipe suivis d'une journée entière de promenade dans la belle ville de Munich, nous avons parlé de leurs aspirations professionnelles, de la vie en tant que chercheur postdoc ou contractuel en Allemagne, des possibilités de progression de carrière, de la dynamique d'équipe et du mentorat, et de la façon de créer des environnements de recherche sains, entre autres sujets.

L'un des fils conducteurs de nos discussions – et un thème que je ne me rappelle que trop bien de ma propre expérience en tant que postdoc au Royaume-Uni – était de savoir comment vivre avec l'incertitude de l'avenir et essayer de trouver le bon plan de carrière après le doctorat.

Différents types de postdocs

Il existe différents types de postdocs, et ils varient bien sûr en fonction du pays, de la discipline et même des domaines de recherche spécifiques. En généralisant à partir de ma propre expérience des pratiques en Amérique du Nord et après avoir effectué un postdoc au Royaume-Uni, je suggère que les trois catégories suivantes couvrent certaines des formes dominantes, chacune avec ses forces et ses limites respectives.

La bourse

- Ces postdocs sont généralement attribués via des concours de bourses (annuels) organisés par des agences de financement gouvernementales (et parfois aussi par des fondations à but non lucratif).
- Elles sont axées sur votre propre projet de recherche et vos intérêts, que vous avez expliqués dans le dossier de candidature.

- Il ne s'agit pas simplement d'une « version 2 du doctorat », mais plutôt d'une occasion d'acquérir des compétences et des expériences complémentaires, et d'élargir votre réseau de collaborateurs.
- Il est important de choisir un superviseur qui vous aidera à développer votre réseau et votre autonomie en matière de recherche et qui vous rencontrera de temps en temps pour collaborer (mais ce n'est pas obligatoire); ce n'est pas un autre directeur de thèse.
- Vous travaillerez avec une nouvelle équipe, très souvent dans une université différente de celle où vous avez fait votre doctorat; idéalement dans un centre de recherche ou un département de premier plan qui augmentera vos chances et votre crédibilité en tant que chercheur autonome.
- Comme il s'agit de votre financement, vous avez une grande liberté pour faire ce que vous voulez, et avec une responsabilité limitée – vous devez juste être productif pendant les 2 ou 3 années du postdoc.
- Une bourse postdoctorale est prestigieuse (elle fait bonne figure sur un CV) et très recherchée, donc très compétitive et difficile à obtenir.

Le centre de recherche

- Un postdoc financé par un centre ou un institut académique, le plus souvent, mais pas exclusivement dans une université de recherche, suivra généralement un appel à candidatures annuel.
- Il peut être entièrement financé ou par le biais d'un financement jumelé entre le centre et un chef d'équipe de recherche pour couvrir votre salaire pendant 1 à 2 ans.
- Basés dans un centre de recherche, ces postdocs peuvent mettre l'accent sur la formation et le développement de carrière, et donc sur de nombreuses opportunités pour vous de créer des réseaux et des collaborations de recherche avec d'autres membres du centre, et de présenter vos travaux lors d'événements organisés par le centre.
- Vos activités de recherche devront probablement combiner vos propres intérêts et ceux du chef d'équipe ou du centre de recherche.
- Il est possible que l'on attende de vous que vous participiez à l'organisation des activités du centre.
- Vous devrez montrer que vous êtes productif en matière de recherche, de publication, des présentations de congrès, l'organisation d'événements scientifiques, etc.
- Très spécifique à une discipline ou à un domaine, l'accès à ces postdocs est donc souvent basé sur les contacts existants et les recommandations de votre directeur de thèse.

L'équipe de recherche

- Le poste est explicitement conçu pour répondre aux besoins du programme de recherche d'une équipe; et il sera annoncé sur les pages d'emploi de l'université (et ailleurs) comme une nomination contractuelle à durée limitée.
- Il s'agit d'un poste financé par les subventions de recherche d'une équipe. Vous devrez contribuer activement à l'avancement du programme de recherche de l'équipe et vous devrez rendre compte de votre productivité au chef d'équipe.
- Vous devez accepter que l'orientation de vos recherches soit déterminée par le chef d'équipe, mais vous pouvez avoir une certaine latitude pour des activités d'intérêt personnel (à condition qu'elles contribuent au programme de recherche de l'équipe).
- Attendez-vous à diriger des projets de recherche, à superviser des étudiants et à organiser des activités qui contribuent aux objectifs plus larges de l'équipe et à promouvoir sa réputation.
- La continuité de votre poste est conditionnée par la réussite des demandes de subventions. On attendra donc probablement de vous que vous jouiez un rôle actif, voire de leader, dans la rédaction de subventions afin d'obtenir le financement de votre salaire continu et de celui des autres membres de l'équipe – une excellente occasion d'apprentissage!
- Très spécifique à une discipline ou à un domaine, l'accès à ces postes sera donc basé sur les contacts existants et les recommandations de votre directeur de thèse; mais ils sont également accessibles par le biais d'appels à candidatures généraux.

Un élément commun à ces différents types de postdocs est que, s'ils peuvent durer quelques années ou plus, ils peuvent aussi légitimement être interrompus à tout moment si un bon emploi se présente. Quitter un postdoc pour occuper un poste plus élevé et idéalement permanent n'est pas considéré comme un échec, mais au contraire comme une réussite. Soutenir cette progression de carrière est (ou du moins devrait être) une responsabilité clé du chef d'équipe; et cela donne une image positive d'un chercheur senior lorsque ses postdocs accèdent à de nouveaux postes.

Mon expérience

Alors que je terminais mon doctorat et que je réfléchissais aux prochaines étapes, j'ai déterminé que j'avais besoin d'être davantage exposé aux méthodes et aux approches de recherche en sciences sociales, dans le cadre de mon parcours de bioéthique empirique. Alors que je préparais ma demande de bourse, j'ai commencé par dresser une longue liste de superviseurs postdoctoraux potentiels, des personnes qui travaillaient sur la génétique et l'éthique (mon domaine de recherche à l'époque) et qui travaillaient dans des universités prestigieuses. J'ai ensuite réduit cette liste à une courte liste de contacts que mon superviseur connaissait et que j'ai commencé à contacter pour explorer leur intérêt pour mon projet.

J'ai eu la chance d'obtenir une bourse postdoctorale de deux ans entièrement financés par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) pour aller à l'université de Cambridge, où j'ai travaillé avec un groupe de spécialistes en sciences sociales dirigé par Martin Richards au Centre for Family Research. Outre le fait qu'il s'agissait d'un environnement de recherche idéal, mon choix de Cambridge était également stratégique en raison de l'exceptionnelle « notoriété de la marque » de l'université. Bien que j'aie étudié à l'université de Colombie-Britannique, une université canadienne de premier plan, mon doctorat est en études interdisciplinaires, car il n'existait à l'époque aucun programme de doctorat en bioéthique au Canada. Je disais donc aux gens que j'avais faits un doctorat en bioéthique – et, sur mon CV, le doctorat était suivi d'un postdoc à l'université de Cambridge, ce qui résolvait le problème.

Il est intéressant de noter que je n'ai pas du tout fait ce que j'avais proposé dans ma demande de postdoc (je l'ai fait une fois que j'ai commencé mon travail de professeur adjoint), parce qu'une fois que je suis arrivé à Cambridge et que j'ai commencé à tisser des liens, d'autres opportunités bien plus intéressantes se sont présentées. J'ai eu la chance de voyager beaucoup à travers le Royaume-Uni pour faire des présentations dans différents centres de recherche, j'ai écrit de nombreux articles et commentaires sur l'éthique de la recherche, le développement de médicaments et la génétique et l'éthique, et j'ai commencé à réfléchir aux conflits d'intérêts, qui allaient plus tard devenir l'un de mes principaux centres d'intérêt – j'ai travaillé pour m'établir en tant qu'universitaire indépendant. Mais je ne rencontrais mon superviseur qu'occasionnellement (tous les quelques mois), et nous n'avons jamais vraiment écrit quelque chose ensemble ou travaillé sur des recherches en collaboration; en revanche, il a fait un excellent travail en me présentant des personnes intéressantes et en m'incluant dans un environnement de recherche dynamique et interdisciplinaire. Nous avons eu de nombreuses conversations intéressantes au pub local, puisque nous étions en Grande-Bretagne, ou lors de dîners formels à l'université... avec des toges noires et l'ambiance à la Harry Potter de Cambridge.

L'une de ces occasions mémorables a été d'être invité par la principale du Newnham College, la baronne Onora O'Neill, une philosophe renommée qui travaille sur les questions de justice et de bioéthique. En tant que personne originaire des « colonies » – ce qui était évident dès que j'ai ouvert la bouche – je ne correspondais pas aux structures formelles de classe et n'étais donc pas du tout intimidé par cette invitation, comme l'étaient certains de mes collègues britanniques. Avec un groupe de postdocs, nous avons passé une merveilleuse soirée de discussions philosophiques autour d'un dîner, comme entre collègues; pour moi, ce fut l'une des nombreuses et riches expériences d'apprentissage sur ma route pour devenir éventuellement professeur. Bien que nous puissions avoir des rôles ou des statuts sociaux différents à divers moments de notre carrière universitaire, au fond, nous sommes des personnes qui s'épanouissent en apprenant, en discutant et en partageant nos intérêts de recherche.

Avant d'arriver à Cambridge, j'avais également postulé pour une bourse de chercheur junior au Homerton College, ce qui m'a permis de m'ancrer dans un collège, l'endroit où se déroule une grande partie de la vie universitaire dans le système Oxbridge, même si la recherche est menée dans des centres ou des départements. Cette deuxième bourse couvrait mes frais de logement et de nourriture et me permettait de vivre confortablement avec mon allocation canadienne, même si son pouvoir d'achat était très réduit (en raison du taux de conversion de 2 à 1 des dollars en livres sterling). Le fait d'être chercheur junior dans un collège m'a donné des occasions incroyables de m'impliquer dans l'administration : j'ai été invité à me joindre à différents comités où j'ai appris ce qu'était la gouvernance académique, le recrutement des étudiants, la planification stratégique, la budgétisation, etc. J'ai acquis une expertise que j'ai mise à profit dans ma carrière de professeur.

Pendant cette période, je me suis également remis aux arts martiaux, j'ai voyagé régulièrement au Canada en tant que membre d'un comité stratégique du CRSH (j'étais le représentant des postdocs) et j'ai rédigé 25 demandes d'emploi. Mon postdoc à Cambridge a été une expérience extraordinaire de deux ans, qui m'a permis d'obtenir mon premier emploi en tant qu'éthicien de la recherche à l'Université de Cardiff, et finalement mon poste actuel de professeur à l'Université de Montréal. J'ai eu une chance inouïe, car tous les postdocs ne vivent pas une telle expérience.

Quelques réflexions en guise de conclusion

Lorsque vous faites un doctorat, vous savez qu'il s'agit d'un projet de plusieurs années (ex. : 3 ans en Allemagne contre 4 à 6 ans au Canada) avec une fin, la soutenance de thèse, puis le passage à autre chose. Mais le postdoc est différent. Ce n'est pas un autre doctorat – il est plus ouvert et axé sur des projets (études, publications, réseautage, etc.), et sans l'objectif fixé de la thèse en tant qu'activité culminante. Libérateur, car il n'y a plus de pression pour produire la thèse, et avec un financement pour quelques années, le postdoc peut aussi être anxiogène, en particulier lorsque le financement arrive à son terme et qu'un poste plus permanent n'a pas encore été confirmé.

L'inconvénient du postdoc est qu'il peut devenir un modèle d'attente, certaines personnes (souvent dans les sciences appliquées) faisant deux ou trois postdocs parce qu'elles ne trouvent pas d'emploi universitaire. À un moment donné, et le plus tôt sera le mieux, vous devrez décider si vous avez un espoir raisonnable d'obtenir un poste stable dans le milieu universitaire. Si ce n'est pas le cas, vous devrez réfléchir à la façon de mobiliser votre expertise ailleurs, par exemple en faisant carrière dans le secteur privé, au gouvernement, ou même au sein de l'université dans des rôles administratifs de haut niveau (ex. : dans les bureaux de transfert de technologie).

Dans un contexte où, toutes disciplines confondues, moins de 20 % des titulaires d'un doctorat ou d'un postdoc font carrière comme professeurs d'université, il est important de considérer le doctorat et le postdoc comme une transition vers d'autres carrières gratifiantes dans le domaine du savoir. Un exemple intéressant au Québec est la création, par le Fonds de recherche du Québec (FRQ), de postdocs axés sur la promotion des sciences, l'innovation ou les politiques, qui visent à faciliter la transition des chercheurs titulaires d'un doctorat vers des postes au sein du gouvernement ou d'organismes scientifiques (ex. : avec l'UNESCO).

Si vous envisagez une carrière dans le secteur public ou privé, vous pouvez orienter une partie de votre productivité pendant votre postdoc vers la rédaction de rapports et de notes de breffage politiques, et vers la consultation avec l'industrie ou le gouvernement, par exemple. Comme pour une trajectoire académique, le réseautage est également important, mais sera plus orienté vers les acteurs et les contextes de l'industrie ou du secteur public. Tout cela est complémentaire avec les résultats académiques, tels que les articles ou les présentations de congrès, car ils font partie de votre expertise scientifique; mais ils ne seront souvent pas aussi importants pour les employeurs que vos autres compétences et expériences en matière de communication ou de gestion de projet.

Le postdoc n'est certainement pas une carrière, même si c'est une transition de plus en plus courante vers une carrière universitaire ou professionnelle. Considérez-le comme une occasion de vivre des expériences professionnelles (et de vie) intéressantes, de voyager, de développer ou d'affiner vos compétences académiques, et de mieux identifier ce qui vous rend heureux et ainsi de vous préparer à une carrière stimulante.

Il n'existe pas de postdoc « taille unique », et il ne représentera pas non plus tout ce dont vous avez besoin pour votre future carrière. Le bon postdoc est celui que vous pouvez obtenir, alors profitez-en au maximum et considérez-le comme un moyen d'arriver à vos fins, quelles qu'elles soient.

Comment obtenir un emploi académique

Les choses à faire et à ne pas faire

Bryn Williams-Jones
9 mai 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/how-to-get-an-academic-job-comment
Permalien: hdl.handle.net/1866/28375



Photo par Clem Onojeghuo sur Unsplash

Résumé

Postuler à des postes de professeurs hautement compétitifs prend du temps, est stressant et déprimant. Malheureusement, de nombreux candidats ne sont pas compétitifs parce qu'ils n'ont pas été formés à la manière de postuler ou de passer un entretien, et c'est injuste. Fort de mon expérience de candidat et de membre de comités de sélection, j'ai établi quelques principes généraux à faire et à ne pas faire pour aider les candidats dans leur quête du « Saint-Graal » académique, un poste de professeur.

Postuler et passer des entretiens pour des postes universitaires est très stressant – voire terrifiant! – et parfois déprimant. Il s'agit d'un processus hautement compétitif, certaines études estimant que seuls 20 % (ou moins) des titulaires de doctorat et des postdocs obtiendront le poste très convoité de professeur adjoint. Malheureusement, c'est un processus pour lequel de nombreux jeunes chercheurs ne sont pas bien préparés lorsqu'ils arrivent sur le marché du travail. Mon intention ici est donc de partager quelques leçons tirées de ma propre expérience pour devenir professeur d'université au Canada.

[Je laisserai de côté la critique importante et continue au sujet de la fragilisation des postes universitaires, et la tendance destructrice de nombreuses universités à embaucher des chargés de cours à temps partiel ou des professeurs temporaires au lieu de recruter des professeurs permanents. De même, je me concentrerai sur les postes de professeurs permanents; je laisserai de côté l'embauche de personnel de recherche ou d'administrateurs.]

Bien que j'aie cherché à énoncer des principes généraux – ce qu'il faut faire et ne pas faire – ceux-ci peuvent ne pas s'appliquer dans d'autres contextes ou disciplines, ou dans des milieux professionnels non universitaires. Prenez-les donc avec un grain de sel et validez avec vos collègues et mentors.

Mon expérience

Après mon doctorat en 2002, j'ai soumis 25 demandes d'emploi et passé 5 entrevues pour des postes de chercheur ou de professeur adjoint, pour finalement obtenir en 2005 mon poste actuel à l'Université de Montréal. Les entretiens que j'ai passés variaient de 30 minutes à 1 heure (format courant au Royaume-Uni et en Europe), à un processus d'une demi-journée ou d'une journée entière (plus courant au Canada), avec le plus long dans une université américaine, ayant duré 2,5 jours épuisants, de 7 h à 21 h chaque jour, petit-déjeuner et repas inclus!

Ces dernières années, j'ai acquis de l'expérience de l'autre côté de la table, en interviewant des candidats pour différents postes de professeurs. J'ai été membre de 2 comités d'embauche et, en tant que directeur de département, j'ai présidé à ce jour 7 comités d'embauche.

Le processus d'embauche peut être long et compliqué. Pour chaque poste, nous avons eu entre 30 et 65 candidats, des chiffres qui sont souvent beaucoup plus élevés dans les universités anglophones, certaines recevant plus de 100 candidats mêmes pour un poste non permanent! Dans mon département, nous avons un processus d'examen en plusieurs étapes avec une présélection basée sur l'évaluation des dossiers (pour descendre à 10-15 candidats intéressants), suivie de préentretiens de 30 minutes sur Zoom avec 7 candidats (notre longue liste), afin d'arriver à une liste restreinte de 2-3 candidats, que nous invitons chacun pour un entretien d'une journée. Informé par les commentaires des collègues et des étudiants du département, le comité fait une recommandation à l'Assemblée départementale qui vote ensuite sur le candidat proposé. En tout, ce processus prend 3 à 4 mois.

Alors, comment arriver à l'entretien convoité de la liste restreinte et finalement atteindre le « Graal » qu'est un poste universitaire?

La candidature

Préparer une candidature compétitive demande du temps et de l'énergie. Oui, il y a d'énormes problèmes d'équité ici, car tout le monde ne dispose pas du même réseau de soutien universitaire ou des mêmes ressources personnelles. Mais en tant que candidat, acceptez le fait que vous êtes dans une compétition internationale, alors tirez parti de votre réseau pour vous aider à préparer la meilleure candidature possible.

- ***Lisez attentivement la description du poste.*** Postulez les emplois pour lesquels vous répondez aux critères généraux et spécifiques. Les comités de sélection rejettent rapidement un grand nombre de candidatures (pour arriver à notre liste longue) parce que le candidat ne possède pas le diplôme, les qualifications ou l'expertise requis.
- ***Préparez soigneusement votre dossier.*** En plus de décrire votre formation, votre expertise, votre programme de recherche et d'enseignement, expliquez également toute interruption dans votre dossier de publication ou vos études (dans certaines disciplines, l'expérience professionnelle non universitaire est très appréciée, dans d'autres, c'est le contraire).
    - N'essayez pas d'apitoyer les gens sur votre sort.
    - Ne donnez pas trop d'informations personnelles, car à l'exception des congés parentaux (et cela devrait figurer dans votre CV), elles ne sont pas pertinentes et sont considérées comme une source de discrimination potentielle.
    - N'expliquez pas que vous êtes une superstar et que vous serez un atout majeur pour le département (cela peut être acceptable aux États-Unis, mais pas au Canada).
    - Montrez que vous connaissez et maîtrisez déjà les 4 tâches professorales (recherche, enseignement, administration/service, rayonnement), et que vous êtes prêt à commencer.
    - Si vous êtes étranger et que vous ne connaissez pas le système de subventions canadien (ou provincial), renseignez-vous à ce sujet (CRSNG, IRSC, CRSH, FRQ au Québec).
    - Dites-nous quelles langues vous parlez couramment ou de façon fonctionnelle (dans la lettre et le CV).
    - Montrez que votre futur réseau de recherche se situera dans la province ou le territoire où vous présentez votre demande, et non à l'échelle du pays (ex. : consultez les profils des personnes avec lesquelles vous pourriez travailler dans la région).
- ***Corrigez vos documents de candidature.*** Les erreurs d'orthographe ou de formatage envoient un très mauvais signal – utilisez le correcteur orthographique! Et si vous soumettez votre candidature à une institution de langue française (ou autre), faites l'effort de soumettre au moins votre lettre dans cette langue – DeepL!
- ***Demandez des conseils à vos collègues et mentors.*** Obtenez un retour sur la pertinence du poste par rapport à votre profil et à vos objectifs de vie. Faites circuler les brouillons pour obtenir un retour critique, en particulier pour la lettre de motivation, le CV et le plan de recherche. Il est frustrant de lire des dossiers mal présentés.
- ***Soumettez le matériel requis.*** Vous seriez surpris du nombre de personnes qui soumettent des dossiers incomplets (il manque des pièces comme les plans de recherche ou d'enseignement), ou qui ajoutent du contenu qui n'est pas demandé (des articles ou des thèses entières!). Ajouter du contenu non demandé, par exemple, un plan de recherche, peut être un risque acceptable, mais vous ne voulez pas non plus ennuyer le comité en rendant l'évaluation de votre dossier plus difficile.
- ***Soumettez votre dossier une semaine ou moins avant la date limite.*** Invariablement, les candidatures soumises à l'ouverture du poste ne font pas le poids. Les candidats compétitifs sont ceux qui ont mis à jour leur CV (en ajoutant l'article le plus récent, la présentation à une conférence, etc.) et corrigé leurs lettres, et qui ont soumis leur dossier au dernier moment.

L'entretien

Si vous êtes parvenu à l'entretien – qu'il s'agisse d'une présélection ou entretien pour la liste courte – vous avez déjà montré que vous êtes un candidat intéressant. Vous devez maintenant convaincre le comité de sélection.

- ***Préparez-vous avant l'entretien.*** Faites une simulation de présentation ou entretien avec des amis et des collègues qui seront critiques et vous diront la vérité, puis vous aideront à vous améliorer. Il est essentiel de vérifier votre présentation et de vous entraîner à répondre aux questions difficiles pour vous préparer au grand jour. Mais évitez de préparer des réponses toutes faites.
- ***Posez des questions avant l'entretien.*** Tous les processus d'embauche ne sont pas également bien organisés, alors si l'on ne vous donne pas un plan clair du processus d'entretien, demandez des précisions sur les attentes. Quel type de présentation est requis : un exposé scientifique, un « job talk » ou une présentation d'enseignement? Y aura-t-il des entretiens individuels, et avec qui?
- ***Faites vos devoirs sur le département/faculté/université.*** Une critique récurrente concerne les candidats qui démontrent qu'ils ne connaissent pas grand-chose du département, des collègues ou même de l'institution; cela agace invariablement le comité de sélection et les collègues qui voteront finalement sur la nomination. Parcourez donc le site Web du département et établissez de courtes biographies sur les collègues, afin de pouvoir discuter en connaissance de cause pendant l'entretien.
- ***Arrivez à l'entretien 10 minutes à l'avance.*** Ne faites pas attendre le comité de sélection... et apportez une bouteille d'eau!
- ***La présentation/le « job talk ».*** Restez dans les limites du temps imparti! Oui, nous voulons entendre ce que vous avez à dire, mais les collègues veulent aussi poser des questions.
  - Même si l'on ne vous demande pas de faire un « job talk », faites-en quand même un, en nous disant qui vous êtes, ce que vous faites et ce que vous envisagez de faire si on vous propose le poste.
  - Si vous postulez dans une université francophone, faites l'effort de parler au moins un peu la langue, même si vous ne la maîtrisez pas (ne pas le faire est vraiment ennuyeux et ne montre pas une volonté d'apprendre).
- ***Souriez et riez.*** Nous recrutons un futur collègue, quelqu'un avec qui nous travaillerons au cours des prochaines décennies. Montrez que vous êtes ouvert, intéressé, et que vous êtes quelqu'un avec qui on peut s'entendre. Personne n'a envie d'engager quelqu'un qui montre un visage renfrogné.
- ***Répondez aux questions.*** Que ce soit pendant la période de questions après la présentation, ou pendant les entretiens, soyez concis : essayez de garder les réponses entre 30s et 1-2 minutes pour que nous puissions suivre avec d'autres questions; ce n'est pas le lieu pour les monologues. Ne dites pas « merci pour votre question » – nous n'avons pas besoin de vos remerciements, seulement de votre réponse.
- ***Posez des questions.*** Venez préparé avec des questions que vous avez sur l'environnement de recherche et d'enseignement, sur la vie dans le département, etc. Avoir une liste de questions montre que vous avez fait vos devoirs, et que vous vous projetez dans ce futur rôle de professeur dans l'établissement. Et cela vous permet également de déterminer si vous souhaitez réellement le poste, s'il vous est proposé.
  - Renseignez-vous sur la vie dans la ville où se trouve l'université si vous ne la connaissez pas : le système de garde d'enfants, les écoles, l'accès aux services de santé, le prix des logements.
  - Demandez si l'université a un syndicat d'enseignants (si c'est le cas, votre salaire sera probablement négocié dans le cadre de la convention collective).
  - Posez des questions sur les fonds de recherche de démarrage, les frais de déménagement, l'aide à la rédaction de subventions.
  - Posez des questions sur le processus de sélection et de nomination, sur les délais d'obtention des résultats, etc.

Après l'entretien

En rentrant chez vous, vous serez épuisé. Mais vous serez aussi nerveux, vous demandant comment vous avez fait et si vous allez recevoir une offre. Je suis passé par là.

- ***Préparez-vous à essuyer un refus.*** Cela arrivera probablement. S'il est normal d'être déçu, ne vous mettez pas en colère contre le comité de sélection et n'envoyez pas de courriel au directeur pour lui demander comment il a pu refuser votre excellent dossier! Oui, j'ai reçu ce genre de courriels. Vous ne savez pas comment était la compétition, quelles sont les politiques internes du département, ni pourquoi ils ont choisi de donner le poste à quelqu'un d'autre. C'est la vie, passez outre.

- ***Préparez-vous à recevoir une offre.*** Si vous recevez une offre, vous devez avoir déjà réfléchi à une réponse. Et cela inclut de décider que vous ne voulez pas du poste parce que vous avez eu une meilleure offre, ou que vous n'avez pas aimé l'ambiance du département (mais ne le dites pas!). Si vous acceptez l'offre, soyez prêt à négocier les dates de début, le salaire (pas toujours possible s'il y a un syndicat), les frais de déménagement, etc. Montrez que vous êtes enthousiaste et prêt à commencer!
- ***Faites un suivi.*** Il est tout à fait légitime d'envoyer un courriel au responsable du comité de sélection pour lui demander des nouvelles si vous n'en avez pas eu depuis quelques semaines (au-delà du moment où il vous a dit qu'une décision serait prise). Mais n'envoyez pas de courriel pour demander ce que vous pourriez faire pour vous améliorer : ce n'est pas le rôle de la personne qui vous refuse de vous dire quoi faire.

La fin

Si vous recevez une offre et que vous l'acceptez, bravo! Préparez-vous à entamer une nouvelle carrière universitaire, stimulante, mais très exigeante (voir mes autres publications sur la façon de survivre en milieu universitaire tout en trouvant un équilibre entre vie professionnelle et vie privée).

Si vous n'obtenez pas d'offre, acceptez cela comme faisant partie du processus, et tirez-en un apprentissage. Ne demandez pas de commentaires personnalisés. Oui, je reçois régulièrement de telles demandes et je les décline systématiquement, car elles arrivent invariablement alors que nous sommes encore dans le processus de recrutement. De plus, ce n'est pas au comité de sélection de vous aider à être plus performant, et nous n'avons pas le temps pour cela. Au lieu de cela, soyez réflexif et débreffez avec vos collègues et mentors, et apprenez comment faire une meilleure candidature ou un meilleur entretien la prochaine fois, afin d'espérer trouver également ce « Graal » qu'est un poste de professeur.

Y a-t-il une vie après le doctorat?

Le doctorat n'est pas réservé aux emplois universitaires

Bryn Williams-Jones
24 septembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/life-after-phd
Permalien: hdl.handle.net/1866/33825



Photo par Tim Mossholder sur Unsplash

Résumé

Il est évident que la carrière universitaire n'est pas faite pour tout le monde. Compte tenu de l'incroyable concurrence pour les postes de professeurs, les titulaires d'un doctorat doivent avoir d'autres possibilités à l'esprit. Un bon point de départ consiste à réfléchir et à expliciter les compétences acquises au cours de la formation supérieure qui sont utiles en dehors du monde universitaire, ainsi que l'éventail des possibilités d'emploi ou des carrières qui recherchent des personnes dotées de ces compétences avancées.

Pour ceux d'entre nous qui ont réussi à obtenir un poste permanent très convoité de professeur d'université, notre carrière est toute tracée : nous pouvons élaborer nos programmes de recherche et d'enseignement, demander et (parfois) obtenir des subventions, faire de la vulgarisation et voyager à l'étranger. Nous pouvons espérer une progression et une promotion et, au moins, dans les universités qui pratiquent encore la permanence, nous pouvons espérer une carrière de plus de 30 ans dans la même institution avec un salaire décent et des avantages. Même si ce n'est pas toujours le cas – la loyauté institutionnelle doit être gagnée – pour les professeurs qui bénéficient de ces conditions de travail, c'est la belle vie!

Mais qu'en est-il de tous ces titulaires d'un doctorat qui ne parvient pas à décrocher un emploi universitaire, malgré tous leurs efforts?

La dure réalité est que, même pour ceux qui désirent vraiment faire une carrière universitaire et qui possèdent les compétences et l'excellence académique requise, il y a tout simplement beaucoup moins de postes de professeurs que de candidats. Les universités ont été incitées à délivrer des doctorats, mais le nombre de diplômés n'est pas en corrélation avec la demande de professeurs. Lors des récentes embauches dans mon département, nous avons eu entre 40 et 60 candidats pour un seul poste – et 97 dans le département de ma femme! –, et ce parce que nous sommes une institution francophone; dans les universités anglophones du Canada et des États-Unis, il peut y avoir une centaine de candidats ou plus! Il n'est donc pas du tout surprenant que, selon certaines estimations, moins d'un quart des titulaires d'un doctorat obtiennent un poste universitaire permanent.

Cela signifie-t-il que ces personnes ont « perdu leur temps » (et leur argent) en préparant un doctorat?

Bien sûr que non! Le problème est de penser qu'un doctorat = un poste de professeur. Au lieu de cela – et c'est là que les universités sont encore mauvaises, même si elles s'améliorent – nous devons considérer le doctorat comme un moyen de former des professionnels hautement qualifiés dotés d'une myriade de compétences pertinentes pour une variété de lieux de travail. Au lieu de pousser nos étudiants à concourir pour un nombre limité de postes universitaires, nous devrions les aider à identifier les compétences qu'ils développent au cours de la recherche avancée et le transfert des connaissances qui constituent le doctorat. Ensuite, nous devons les amener à réfléchir à de multiples parcours professionnels et les former pour qu'ils soient capables d'articuler leurs compétences en des termes adaptés et pertinents pour les employeurs, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'université.

À cette fin, je voudrais maintenant explorer deux aspects : les ***compétences*** (ou aptitudes) acquises au cours d'un doctorat qui sont pertinentes en dehors du monde universitaire, et les ***possibilités d'emploi*** pour les personnes qui possèdent ces compétences avancées.

Compétences

Les titulaires d'un doctorat sont souvent critiqués et caricaturés par les personnes extérieures au monde universitaire, qui les considèrent comme des hyperspécialistes déconnectés de la réalité de la vie. Mais cette critique méconnaît et dévalorise les compétences avancées qui sont développées au cours des années de formation. Heureusement, nous commençons à voir les universités et d'autres organisations para-académiques valoriser les compétences qui sont développées dans les programmes de doctorat.

Les compétences suivantes sont celles que j'ai vues développer par nos étudiants en doctorat et qui sont manifestement utiles dans une grande variété de carrières et de rôles de leadership :

- ***Rigueur et analyse critique :*** évaluer la qualité des diverses sources de données, compiler les informations pertinentes et tirer des conclusions raisonnées et étayées; passer outre la rhétorique et identifier les prémisses cachées ou les orientations idéologiques qui biaisent un argument.
- ***Communication et transfert des connaissances :*** synthétiser des informations complexes, les traduire dans différents formats (oral, écrit, multimédia) et adapter la présentation à des publics particuliers.
- ***Gestion de projet :*** travailler sous pression et dans le respect des délais; identifier et mobiliser les outils/ressources/personnel nécessaires pour atteindre des objectifs spécifiques; gérer plusieurs projets ou engagements avec des résultats différents; être responsable des succès et des échecs dans la réalisation des objectifs planifiés.
- ***Compétences interpersonnelles :*** travailler en équipe; encadrer des collègues débutants; critiquer de façon constructive et résoudre des problèmes; agir avec professionnalisme et confiance dans les interactions avec les cadres supérieurs ou les décideurs.
- ***Résilience :*** accepter les critiques, même négatives, et les intégrer dans l'analyse d'une situation ou d'un projet; accepter l'échec comme une opportunité d'apprentissage et le transformer en succès.
- ***Persévérance :*** entreprendre des projets difficiles et à long terme (voire pluriannuels) et les mener à bien.

Cela ne veut pas dire que *tous* les doctorants développent *toutes* ces compétences (ou d'autres), mais ce sont des compétences qui sont développées au cours d'un doctorat, même si elles ne sont pas explicites. Ces compétences sont commercialisables et doivent donc être présentées comme telles.

Possibilités d'emploi

Le monde universitaire n'est pas fait pour tous. D'après mon expérience, les professeurs d'université sont une espèce particulièrement bizarre, avec une tendance à l'hyperconcentration, à l'obsession et même à l'arrogance en raison des années de dévouement nécessaires pour obtenir un doctorat et du niveau d'expertise développé au cours de cette entreprise pluriannuelle. Beaucoup de mes étudiants en doctorat me regardent, ainsi que d'autres professeurs, et décident que le monde universitaire n'est pas fait pour eux. Bien que cela m'attriste de voir un étudiant brillant tourner le dos à une carrière universitaire, il s'agit d'une décision tout à fait légitime que je respecte.

Je conseille activement mes étudiants sur la vie universitaire et je les amène à réfléchir à leurs objectifs de carrière avant de s'engager dans un doctorat; puis, à mesure qu'ils progressent et que leurs intérêts et leurs compétences évoluent, je leur demande où ils veulent aller après avoir obtenu leur diplôme. S'ils ne veulent pas suivre la voie universitaire, sont-ils intéressés par un poste contractuel, une carrière professionnelle dans la fonction publique ou le secteur privé, ou un travail indépendant en tant que consultant?

Au sein de l'université

- *Postes financés par des subventions :* en tant que coordinateur de recherche ou chercheur; contrats à durée limitée basés sur les subventions d'un professeur; il peut s'agir d'un poste relativement stable au sein d'une équipe de recherche performante et d'un moyen de rester actif dans la recherche; le salaire peut être autofinancé par la rédaction de subventions avec le chef d'équipe.
- *Personnel administratif :* dans les services de recherche fournissant un soutien spécialisé aux chercheurs d'université; directeur adjoint soutenant les cadres supérieurs (doyens, vice-recteurs); responsable d'unités administratives (communication, bibliothèque, etc.).
- *Chargé de cours* : donne des cours, sur une base contractuelle; relativement mal payé par rapport à la charge de travail et donc très difficile de gagner sa vie si c'est sa seule source de revenus.

Secteur public ou privé : en tant que professionnel de recherche ou cadre supérieur, souvent, mais pas toujours en rapport avec la discipline du doctorat; implique des responsabilités de direction et de gestion d'équipe/de projet; salaire stable assorti d'avantages sociaux.

Organisations à but non lucratif : en tant que professionnel de recherche; soutien à l'organisation en matière d'analyse, d'élaboration de politiques et transfert des connaissances; le salaire et la stabilité dépendent souvent d'un financement externe.

Conseil : individuellement ou en tant que membre d'un petit groupe ou d'une entreprise; basé sur le domaine de recherche ou l'expertise du titulaire du doctorat; rémunéré par le biais de contrats de service avec le secteur public ou privé, ou en tant que témoin expert dans des procès, pour un travail ou des prestations spécifiques (analyses, rapports d'experts).

Conclusion

Oui, nous devons encore former des docteurs, mais non, la plupart d'entre eux ne deviendront pas professeurs d'université.

Parfois, même si l'on fait tout ce qu'il faut – obtenir de bonnes notes pendant les études supérieures, obtenir des prix et des bourses, développer des compétences de recherche avancées et publier à tour de bras, faire des présentations lors de conférences et la mise en réseau, terminer son doctorat en 4 ou 5 ans, et constituer un excellent dossier de candidature – il n'y a tout simplement pas de poste de professeur disponible dans le domaine de spécialisation du candidat. Les diplômés peuvent également être contraints par des engagements familiaux et donc ne pas pouvoir ou ne pas vouloir déménager dans une autre ville, ce qui limite encore les opportunités.

Pour ceux qui souhaitent faire une carrière universitaire, il est important de se rappeler qu'il faut parfois quelques années après le doctorat pour devenir professeur; les candidats retenus passent souvent du temps en tant que postdoc ou associé de recherche pour s'établir en tant que chercheurs indépendants. Il est rare qu'un professeur soit embauché juste après avoir obtenu son doctorat. La patience est donc de mise, tout comme une approche stratégique qui met l'accent sur le développement ou l'affinement de l'expérience et des compétences acquises dans le cadre du doctorat, de manière à ce qu'elles intéressent à la fois les universités et d'autres employeurs potentiels. Il se pourrait bien que l'un de ces « emplois temporaires » en dehors du monde universitaire (ex. : associé de recherche, analyste politique, conseiller scientifique) débouche sur un emploi stable et une carrière gratifiante!

Il est également possible d'obtenir un poste universitaire après avoir passé de nombreuses années à travailler en tant que professionnel, si cela est souhaité. J'ai connu quelques collègues qui ont suivi cette voie, et ce qui a permis leur retour dans le monde universitaire, c'est le maintien d'un programme de recherche actif et d'un dossier de publications, même si c'est à un rythme beaucoup plus lent que s'ils avaient travaillé à temps plein en tant que professeur d'université. Leurs postes professionnels étaient liés à la recherche – et quelques-uns avaient un poste d'enseignant à temps plein dans un établissement d'enseignement supérieur – et ils ont réussi à se ménager du temps pour continuer à faire de la recherche « à côté », le plus souvent en travaillant le soir et le week-end, mais parfois avec l'accord de leur employeur.

Désireux de garder un pied dans le monde universitaire, ces collègues ont également formalisé leurs activités académiques à temps partiel en occupant des postes de professeur associé dans des universités voisines, ce qui leur a permis de conserver un statut académique et une indépendance par rapport à leur rôle professionnel. Dans mon département et ma faculté, nous avons de nombreux professeurs associés et professeurs de clinique, qui apportent une contribution précieuse à l'enseignement (pour lequel ils sont rémunérés) et à la supervision, et qui collaborent activement à la recherche et le transfert des connaissances; grâce à leurs collaborations, ils créent des passerelles importantes et mutuellement bénéfiques entre le monde universitaire et les secteurs public et privé. Ainsi, si l'éloignement du monde universitaire ne signifie pas que le retour est impossible, il sera difficile en termes d'engagement personnel (et familial) et de perte d'opportunité liée à un nouveau départ dans un nouveau poste (universitaire) – le coût de l'abandon d'une carrière professionnelle stable peut tout simplement être trop élevé.

Un nombre relativement faible de titulaires d’un doctorat parviennent à obtenir un poste universitaire, mais ce n’est en aucun cas un signe d’échec, mais plutôt la réalité du marché de l’emploi universitaire. La grande majorité des diplômés d’entre eux mèneront une carrière productive et gratifiante qui n’implique pas d’être professeur d’université – et c’est une bonne chose!

Accrochez-vous à votre rêve tout en reconnaissant qu’il peut évoluer au fil du temps.

Tu aimes être directeur? Es-tu fou?

La gestion académique n'est pas pour tout le monde

Bryn Williams-Jones
27 juin 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/you-like-being-director
Permalien: hdl.handle.net/1866/28382



Photo par Hunters Race sur Unsplash

Résumé

La plupart des professeurs « normaux » ne veulent pas être directeurs – ils le font parce que quelqu'un doit gérer le département. Mais certaines personnes aiment la gestion universitaire, ce qui est surprenant si l'on considère qu'il ne s'agit pas de compétences pour lesquelles nous sommes formés. Pour pouvoir passer 3 à 4 jours par semaine à faire de la médiation, à résoudre des problèmes, à conseiller et à jouer les pom-pom girls (ce que j'adore!), j'ai dû consciemment mettre de côté la plupart de mes obligations en matière de recherche et d'enseignement. Cela ne me dérange pas, car j'ai trouvé un autre endroit où je peux faire la différence.

La plupart des professeurs « normaux » ne veulent pas être directeurs ou chefs de département – ils le font parce qu'ils y sont obligés, parce que c'est leur tour, parce que quelqu'un doit gérer le département. Très peu le recherchent. Mais certaines personnes aiment et sont même douées pour la gestion universitaire, ce qui est surprenant si l'on considère que ce ne sont pas des compétences pour lesquelles nous sommes formés pendant notre doctorat ou au début de notre carrière de professeur.

Après avoir été professeur normal pendant 15 ans et m'être établi sur le plan académique dans l'enseignement, la recherche, le service et le rayonnement, j'ai accepté en décembre 2020 la demande de mon doyen de prendre la relève en tant que directeur par intérim. Je savais que cela allait représenter beaucoup de travail, mais ce n'était que pour un intérim de 6 mois, le temps d'identifier un nouveau directeur. J'ai donc imaginé que je ferais ma part pour le département et que je retournerais ensuite à mes responsabilités normales.

À ma grande surprise, j'ai trouvé le défi d'apprendre à diriger et à gérer un grand département universitaire incroyablement stimulant. J'ai rapidement dû procéder à l'embauche de trois professeurs, organiser la planification des cours pour l'automne, planifier les assemblées départementales régulières, tout en élaborant des procédures et en officialisant des pratiques qui étaient auparavant informelles.

Plutôt que d'être une corvée, ces quelques mois stimulants ont confirmé que j'aimais en fait la gestion universitaire, aussi bizarre que cela puisse paraître. Après mûre réflexion, j'ai posé ma candidature et j'ai été nommé directeur du département, un poste que j'occupe depuis juin 2021 et dans lequel j'ai continué à apprendre et à découvrir de nouveaux défis et de nouvelles récompenses.

Il ne s'agit pas seulement de faire de la paperasse – bien qu'il y en ait beaucoup! Être directeur, c'est s'assurer que mes collègues professeurs bénéficient d'un environnement universitaire où tout fonctionne bien, et que s'il y a des problèmes, ceux-ci seront traités de manière appropriée et en temps voulu. Un bon directeur veille à ce que toute l'administration ennuyeuse soit traitée efficacement, même en coulisses, afin que les collègues puissent se concentrer sur leur travail d'éducateurs et de chercheurs.

Le directeur est à la fois un médiateur au sein du département, chargé de gérer les désaccords et de trouver des lieux de consensus – ici, je mets à profit ma formation de bioéthicien. Mais le directeur est aussi un intermédiaire avec la direction facultaire (le doyen et les vice-doyennes), partageant les succès tout en défendant les intérêts du département.

Par-dessus tout, être directeur signifie résoudre des problèmes, et c'est ce que j'aime dans ce travail. Bien qu'il y ait des activités récurrentes qui deviennent procédurières parce qu'elles sont planifiées – les réunions régulières, la planification des cours, le recrutement – il ne se passe pas un jour sans que je doive faire face à de nouvelles situations ou aider des collègues à résoudre des problèmes spécifiques. Après trois ans dans ce travail, je ne suis pas encore près de m'ennuyer!

Ce qui est particulièrement intéressant pour moi, et inattendu, c'est que la plupart de mon temps a été consacré à l'orientation professionnelle. J'encadre des collègues juniors dans leur progression de carrière (renouvellement, promotion, sélection de bonnes opportunités, apprendre à dire « non »), j'aide des collègues en milieu de carrière à identifier des pistes de développement prometteuses (de leadership, dans l'enseignement ou l'administration) et je soutiens des collègues seniors en fin de carrière qui se dirige vers la retraite. Je rencontre également chaque année 30 à 40 professeurs affiliés (il y en a plus de 60 dans mon département) lorsque leur mandat doit être renouvelé, afin de les aider à s'intégrer au mieux dans notre communauté universitaire, en explorant avec eux les possibilités de s'impliquer dans l'enseignement, de développer des collaborations de recherche ou de participer à la supervision des étudiants.

Si j'adore faire du mentorat et du réseautage, je suis aussi très enthousiaste à l'idée de travailler à la planification stratégique, de présider des comités facultaires, d'élaborer des politiques et des procédures et de contribuer au bon fonctionnement du département et de la faculté.

Mais tout cela ne laisse que très peu de temps pour mes propres activités professorales : avec 3 à 4 jours par semaine de travail administratif, j'ai dû faire un choix conscient sur la façon d'investir mon temps et mon énergie limités. Moi aussi, je veux m'épanouir et ne pas m'épuiser, et, malgré toutes ces responsabilités, je ne travaille pas (ou presque jamais) le soir ou la fin de semaine.

Alors, où ai-je coupé? Je n'enseigne plus que très peu, mais je donne encore beaucoup de conférences invitées pour rester en contact avec nos étudiants. Je continue à superviser des étudiants de cycles supérieurs qui sont (et ont longtemps été) ma porte d'entrée vers un apprentissage continu et des projets de recherche stimulants. Je continue d'éditer ma revue (CJB/RCB), ce que j'aime faire, car cela me permet de rester à la pointe de la bioéthique.

Ce que j'ai cessé de faire, c'est de rédiger des demandes de subventions et de diriger de grands projets de recherche... et cela ne me manque pas du tout. En assumant un rôle de gestionnaire universitaire, j'ai réalisé que de tous mes rôles de professeur, celui que j'aimais le moins était la rédaction de demandes de subventions. Je ne suis pas fondamentalement un chercheur; rédiger des articles et des subventions et participer à des conférences n'est pas ce qui me stimule ou m'enthousiasme dans mon travail.

En revanche, j'éprouve un enthousiasme total à soutenir les étudiants et les collègues dans leur travail, à les aider à réussir et à atteindre leurs objectifs, et à promouvoir leurs succès. Et j'adore organiser, élaborer des politiques et des procédures, et contribuer à des systèmes de gouvernance plus efficaces, inclusifs et fonctionnels. Le poste de directeur de département me permet de faire tous ces choses, et biens plus encore.

Pour les professeurs qui aiment faire de la recherche, être directeur est une corvée, un devoir qu'ils acceptent parce que quelqu'un doit faire le travail. La direction est une distraction de leurs passions académiques fondamentales, et donc quelque chose à surmonter pour qu'ils puissent retourner à leur vie professorale habituelle. C'est encore mieux s'ils peuvent éviter cette responsabilité et demander à quelqu'un d'autre de faire le travail! Mais pour être justes, tous les professeurs ne sont pas faits pour être directeurs.

Ainsi, lorsque des collègues me demandent si j'aime faire ce travail, je peux honnêtement répondre « Oui, j'adore ça! ». Je sais que je suis un peu fou, mais ça me convient... et mes collègues aussi.

Être un bon chef de département

Suggestions pour ceux qui envisagent de passer à un poste de cadre supérieur

Bryn Williams-Jones

8 octobre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/good-director
Permalien: hdl.handle.net/1866/33827



Photo par Markus Spiske sur Unsplash

Résumé

Pour ceux qui sont contraints d'assumer des responsabilités de direction ou qui le font de leur plein gré, un changement de perspective s'impose. Une grande partie du travail sera invisible pour les collègues (administration ennuyeuse pour beaucoup) et impliquera la gestion des personnalités et la résolution fréquente de problèmes. La première partie du travail consiste à défendre le département, à promouvoir les réussites et à défendre les intérêts de tous les membres. Plus qu'une simple gestion, c'est un espace pour mobiliser les collègues et coconstruire une vision commune de la réussite.

Après quatre ans à la tête d'un grand département universitaire, que je trouve toujours aussi stimulant et pour lequel j'ai exprimé le souhait d'assumer un nouveau mandat de quatre ans, j'ai eu le temps de réfléchir à mes différents rôles et responsabilités et d'identifier les compétences que j'ai mobilisées pour survivre et même m'épanouir dans ce travail.

Il est clair qu'une grande partie du travail de directeur consiste à comprendre les règles du jeu. J'ai beaucoup appris sur la culture administrative institutionnelle et les processus bureaucratiques qui sont souvent invisibles pour la plupart des professeurs, voire qui les rebutent, et j'ai maintenant une bien meilleure compréhension des rouages de l'administration supérieure, même si elle est loin d'être complète. Cet apprentissage continu s'est fait en recherchant de nouvelles opportunités (groupes de travail, comités, etc.) et en collaborant étroitement avec notre personnel administratif, des collègues précieux qui possèdent une grande richesse de connaissances et d'expérience.

Après avoir organisé de nombreuses réunions départementales, élaboré des plans stratégiques pour développer le département, présidé plus de 10 comités d'embauche pour recruter de nouveaux professeurs et soutenu la progression de carrière de collègues par le biais de renouvellements, de promotions et de retraites, l'importance de se concentrer sur les intérêts collectifs est évidente. Tout comme l'engagement en termes de temps. Pour un grand département comme le mien, il s'agit d'un travail de 3 à 4 jours par semaine. Bien qu'il y ait encore de la place pour mes projets individuels, ceux-ci passent invariablement au second plan, en termes de temps et d'énergie, par rapport aux besoins du département. D'après mon expérience, il est impossible d'être directeur à temps partiel et de bien faire son travail.

Étant donné mon penchant pour la réflexion sur l'identité professionnelle, la progression de carrière et l'héritage que nous laissons derrière nous lorsque nous prenons notre retraite, je me tourne ici vers quelques leçons à l'intention des collègues qui peuvent être contraints de prendre la direction d'un département universitaire ou qui l'acceptent de leur plein gré.

Défendez votre département

En tant que directeur, vous n'êtes pas seulement un gestionnaire, vous êtes un leader dont le mandat est de soutenir et de promouvoir les intérêts individuels et collectifs de tous les membres de votre département.

- Encouragez vos professeurs, votre personnel et vos étudiants en partageant leurs réussites avec le département, la faculté et l'université, par l'intermédiaire du courrier électronique du département ou de points récurrents au début des réunions du département. Et parlez-en lorsque cela est pertinent dans vos interactions avec d'autres départements ou acteurs externes à l'université.
- Vous n'êtes pas obligé d'aimer tous vos collègues, mais vous devez promouvoir leur excellence (ex. : en matière de recherche, d'enseignement, de service, de rayonnement) et les soutenir dans leur progression de carrière.

- Même si vous êtes désormais « du côté » de l'administration et que vous devez donc tenir compte des orientations (et des limites) institutionnelles plus larges, votre responsabilité première est de défendre et de promouvoir les intérêts de votre département.

Faites le travail administratif que la plupart des professeurs détestent

Acceptez qu'une grande partie de votre travail consiste à vous occuper de l'administration, c'est-à-dire des choses dont les autres préféreraient ne pas avoir à s'occuper.

- Les réunions, qu'elles soient statutaires (départementale, facultaire, universitaire) ou ad hoc (groupes de travail), constitueront une part importante de vos responsabilités quotidiennes et vous prendront beaucoup de temps. Planifiez-les, en prévoyant du temps de préparation dans votre agenda; mais également, bloquez ensemble les réunions lorsque c'est possible, afin de libérer et de préserver du temps pour d'autres activités.
- La planification des cours dans un grand département avec de multiples spécialités, comme le mien, représente une énorme quantité de travail et implique d'innombrables conversations et compromis entre les préférences potentiellement conflictuelles des collègues et les contraintes institutionnelles. Il est surprenant de constater que personne ne veut enseigner le vendredi après-midi.
- Élaborez ou mettez à jour des procédures pour faciliter l'organisation des réunions, le processus d'embauche, l'évaluation des bourses, la gestion des conflits d'intérêts, etc. Des procédures opérationnelles standard (POS) détaillées vous sauvent la vie, car elles vous permettent de ne pas oublier des étapes, ce qui arrive facilement lorsque vous êtes occupé à gérer de multiples projets.

Gérez efficacement l'assemblée départementale

Parfois décrit comme « garder des chats », le fait d'amener un grand groupe d'experts (professeurs) à suivre un ordre du jour et à prendre des décisions efficaces nécessite une attention particulière à la procédure, une forte dose de diplomatie, beaucoup de patience et le courage de faire des choix difficiles.

- Votre rôle est de présider la réunion, pas d'imposer votre point de vue. Apprenez les règles et les règlements (ex. : le quorum, les droits de vote) et mettez en œuvre les meilleures pratiques.
- Ne surchargez pas l'ordre du jour; accordez une attention particulière au temps nécessaire pour chaque point lorsque vous planifiez la réunion. Organisez des discussions importantes sur les questions clés avant la réunion, afin de savoir ce qui doit être présenté, comment, par qui et combien de temps cela prendra.
- Peu de gens apprécient les réunions de trois heures au cours desquelles les collègues discutent en rond et rien n'est décidé. Je ne vise pas plus de deux heures et je considère que c'est un succès si nous terminons plus tôt. Je me concentre sur le partage d'informations et la prise de décision (généralement sur les nominations ou les renouvellements) et j'essaie d'avoir des discussions approfondies dans d'autres lieux.
- Encouragez la discussion et le débat civil, mais ne laissez pas les gens divaguer ou répéter ce que d'autres ont déjà dit. Si les conversations commencent à s'échauffer, intervenez immédiatement (ce qui n'est jamais facile!), corrigez le problème et passez au point suivant.
- Si, au cours de la réunion, un point important prend plus de temps que prévu, reportez-le à une discussion ultérieure ou continuez en acceptant que d'autres points moins prioritaires soient reportés à une réunion ultérieure.

Montrez l'exemple

Être directeur, c'est un peu comme être un professeur devant une classe : acceptez d'être observé en permanence, agissez en conséquence et « joignez le geste à la parole ».

- Donnez l'exemple de ce que vous attendez de vos collègues en termes de professionnalisme et de collégialité, que ce soit en donnant le ton lors d'interactions individuelles ou en présidant des réunions.
- N'envoyez pas de courriels et n'y répondez pas le soir ou le week-end. Montrez que le travail universitaire peut et doit être effectué pendant les heures de travail normales.
- Soyez diplomate et pragmatique : vous pouvez vous plaindre de certaines choses au sein de l'institution, mais vous devez également trouver des solutions.

Faites preuve d'empathie et soyez un mentor

Une des choses que j'aime dans ce travail, mais que je sais que d'autres directeurs détestent, c'est qu'une grande partie de la responsabilité consiste à être un gestionnaire des ressources humaines – c'est un travail de personnes.

- Vous devez vous rendre disponible pour les professeurs, le personnel administratif et les étudiants, pour écouter leurs problèmes et les aider à trouver des solutions. J'ai une politique de portes ouvertes et je suis toujours heureux de rencontrer les gens, que ce soit en personne ou par vidéoconférence.
- Chaque année, à l'automne, je rencontre 30 à 40 professeurs associés ou professeurs de clinique pour discuter du renouvellement de leur affiliation (qui se fait sur un cycle de 3 à 5 ans), et ce sont des échanges enrichissants qui facilitent la mise en réseau et le sentiment d'implication dans le département pour les membres qui ne sont pas professeurs à temps plein. Je commencerai également à organiser des réunions statutaires avec nos professeurs à temps plein cet hiver, afin de discuter de leur progression de carrière.
- Guidez les professeurs juniors lors des renouvellements et des promotions et soutenez-les dans la construction d'une carrière réussie. À mesure que les collègues prennent de l'ancienneté, aidez-les à explorer les possibilités de leadership et, pour ceux qui approchent de la retraite, guidez-les dans le choix du moment et de la manière de mettre fin à leur carrière universitaire.

Assumez vos responsabilités et prenez des décisions

Je dis en plaisantant que le leadership académique implique d'être un dictateur éclairé, de faire ce qui, à votre avis, est le mieux pour le département; vous ne pouvez pas diriger un département par comité.

- Certaines décisions relèvent de votre responsabilité, tandis que d'autres requièrent nécessairement l'avis et l'approbation de tous les membres du département. Déterminer lesquelles font partie de la courbe d'apprentissage du leadership; mais souvent, celles qui sont vraiment importantes, telles que l'embauche ou la promotion, seront déjà formalisées par une politique et une procédure.
- Déléguez certaines responsabilités, mais pas trop : faites participer vos collègues à l'organisation d'événements, sollicitez leur avis sur les décisions stratégiques et, le cas échéant, créez des groupes de travail, puis assurez le suivi des résultats obtenus.
- Ayez le courage moral de faire des choix difficiles (même désagréables), de défendre ce qui vous semble juste, de condamner ce qui est inacceptable et de mettre en œuvre les changements nécessaires.
- Vous ne devez pas expliquer tout ce que vous faites, car une grande partie est administrative et n'intéresse pas la plupart des collègues. Mais vous devez être en mesure de justifier les raisons pour lesquelles vous avez pris telle ou telle décision, si on vous le demande.
- Soyez décisif et ne tergiversez pas; sollicitez des conseils, écoutez, analysez et agissez. Ne remettez pas à demain ce que vous pouvez faire aujourd'hui, car demain aura son lot de décisions à prendre.

Collaborez avec l'administration

Bien qu'une grande partie de mon travail de directeur soit axée sur l'intérieur, avec les membres de mon département, j'interagis aussi quotidiennement avec le personnel administratif et les hauts responsables de la faculté.

- Il est essentiel d'entretenir d'excellentes relations de travail avec le personnel administratif : ce sont des collègues et des alliés indispensables dans tout ce que vous faites en tant que directeur. Non seulement ils participent à la mise en œuvre de vos décisions, mais ils jouent également un rôle essentiel dans la préparation et l'organisation efficaces de la pléthore de documents qui assurent le bon fonctionnement du département.
- Travaillez en étroite collaboration avec votre personnel administratif afin de partager efficacement les responsabilités et de garantir la réalisation des objectifs dans les délais impartis, et faites-les participer à la critique, à l'amélioration et à la mise en œuvre des POS.
- La collaboration avec le doyen et les vice-doyens peut être plus ou moins fréquente selon la taille de votre faculté. Dans une grande faculté, ils peuvent être très distants, mais dans une faculté de taille moyenne comme la mienne, nous sommes en interaction quotidienne par courriel et lors de réunions bihebdomadaires, et nous travaillons toujours pour soutenir nos intérêts individuels et collectifs. De bonnes relations de travail sont donc cruciales, ce qui implique de reconnaître les différents intérêts et responsabilités de chacun.

- Construisez des réseaux avec la haute administration de l’université lorsque l’occasion se présente (vice-présidents, directions d’unités de service). Ces contacts seront beaucoup moins fréquents qu’avec votre doyen ou vos vice-doyens, mais ils sont néanmoins importants, surtout lorsque vous devrez défendre votre département dans un contexte de compressions budgétaires.

Prenez soin de vous

En tant que directeur, il est facile d’être tellement concentré sur le département (collègues, personnel administratif, étudiants, etc.) que vous oubliez de vous occuper de vos propres besoins. Vous ne pouvez pas être un bon directeur si vous vous épuisez parce que vous n’avez pas pris soin de votre santé physique et mentale.

- Collaborez avec d’autres directeurs de département pour réfléchir à des stratégies, partager des expériences et résoudre des problèmes communs.
- Constituez votre propre réseau de soutien externe (conjoint, amis, etc.) qui n’est pas impliqué dans votre service. Vous avez besoin de quelqu’un avec qui vous pouvez exprimer vos frustrations et qui peut vous aider à résoudre les problèmes et à imaginer des solutions potentielles.
- Réservez du temps pour vous, à la fois pour vos activités de recherche et de supervision (je vise au moins un jour par semaine) et pour vos activités familiales et personnelles (ex. : les passe-temps).

Résumé

Au fond, je considère que ma responsabilité en tant que directeur est de promouvoir un lieu de travail sain (respect mutuel, collégialité, etc.) qui crée un espace permettant aux collègues et aux étudiants de collaborer et de s’épanouir dans leurs projets de recherche et d’apprentissage respectifs. En pratique, cela signifie qu’il faut s’occuper du travail administratif quotidien qui contribue au bon fonctionnement d’un département, mais qui est invisible à moins que les collègues ne soient directement impliqués. Être directeur implique également un leadership explicite, la prise de décisions difficiles et la coconstruction d’une vision commune sur la manière dont le département peut continuer à exceller.

Les limites de la loyauté institutionnelle

La loyauté doit être méritée et non attendue

Bryn Williams-Jones
3 septembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/institutional-loyalty
Permalien: hdl.handle.net/1866/33805

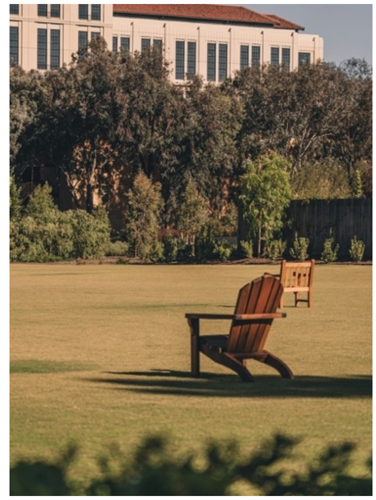


Photo par Xiaochuan Xu sur Unsplash

Résumé

La loyauté envers un employeur ou une institution ne doit pas être attendue, mais méritée. Elle doit être ancrée dans un environnement de travail sain, empreint de respect mutuel et offrant des possibilités de progression de carrière et d'apprentissage. Lorsque les intérêts des employés divergent de ceux de leur institution ou, pire encore que l'environnement devienne toxique, il est légitime et raisonnable pour l'employé de partir.

Autrefois, dans de nombreux secteurs, y compris dans le monde universitaire, lorsque vous aviez la « chance » d'obtenir un emploi permanent, vous restiez à vie. Vous faisiez toute votre carrière (y compris les promotions) au sein d'une entreprise ou d'une organisation, puis vous preniez votre retraite après plus de 30 ans de service. Vous étiez loyal envers votre employeur et, en retour, on prenait soin de vous en vous offrant de bonnes prestations sociales et une pension lorsque vous preniez votre retraite. C'est sans doute le modèle qui est encore courant dans les universités canadiennes : de nombreux professeurs et membres du personnel administratif sont embauchés à la fin de la vingtaine ou au début de la trentaine avec l'espoir qu'ils passeront toute leur carrière à l'université. C'est tellement la norme, surtout pour les professeurs, que, lorsque quelqu'un envisage de partir, il est accueilli avec incrédulité : « Vous êtes fou? Comment pouvez-vous prendre le risque de laisser tomber un emploi de rêve, un emploi pour lequel vous avez travaillé si fort? »

Il y a ici une notion problématique de loyauté institutionnelle qui doit être remise en question. La loyauté ne doit pas être attendue, elle doit être gagnée et basée sur une relation réciproque et des intérêts mutuellement bénéfiques; et lorsque ces intérêts divergent, il est légitime pour l'employé de partir.

Le modèle de l'emploi permanent est évidemment un peu caricatural et ne s'appliquait certainement pas à tous les secteurs de l'économie ni à tous les pays. En Amérique du Nord au moins, ce type de culture institutionnelle était courant dans de nombreux emplois manuels, dans la prestation de services et dans les postes de direction, et ce, jusque dans les années 1970. Mais avec l'essor de l'économie à la demande (*gig economy*) et de l'emploi précaire ou à temps partiel dans les années 2000, puis avec le contexte post-Covid et le vieillissement des populations, il y a maintenant un besoin généralisé d'employés, non satisfait dans de nombreux secteurs. En conséquence, nous avons assisté à une augmentation considérable de la mobilité des employés; de nombreuses personnes peuvent désormais exiger et choisir leurs conditions de travail, et, si à un certain moment elles ne sont plus satisfaites, elles peuvent partir parce qu'elles ont d'autres options à poursuivre.

Le monde universitaire n'est pas étranger à ce mouvement fluide des employés, en particulier parmi le personnel administratif. Pourtant, il reste l'un des rares secteurs où être un employé à vie est encore la norme, et non l'exception.

Obtenir un poste de professeur d'université est un processus long et ardu. Vous passez plus d'une décennie à étudier pour obtenir de multiples diplômes, dont le point culminant est le doctorat, souvent suivi d'un postdoc pour démontrer votre autonomie en tant que chercheur pendant que vous commencez à postuler à des emplois. La concurrence est féroce : il arrive que plus d'une centaine de candidats postulent à un seul poste, y compris les postes d'enseignement à durée limitée de neuf mois, fréquents au Canada et aux États-Unis – les travailleurs à la demande (*gig workers*) du monde universitaire.

Avant d'être embauché à l'Université de Montréal, j'ai postulé à 25 postes dans des universités au Royaume-Uni, au Canada et aux États-Unis; parmi ceux-ci, j'ai réussi à obtenir 5 entretiens et un emploi, un poste à durée limitée de 3 ans à l'Université de Cardiff que j'ai quitté après 1 an pour prendre mon poste à Montréal. Cette expérience, que j'ai trouvée éprouvante, n'était rien comparée à celle de certains collègues qui avaient postulé à des centaines d'emplois. Aussi, lorsque j'ai obtenu le poste très convoité de professeur adjoint, j'étais reconnaissant d'avoir la chance de poursuivre la carrière que j'avais choisi, et ce, dans une ville où j'avais grandi et où j'avais de la famille; aussi chanceux que je fusse, je ne pouvais pas imaginer partir.

Au cours de vos premières années en tant que professeur adjoint, vous vous concentrez sur l'élaboration de vos cours et le lancement de votre programme de recherche, et vous vous efforcez d'obtenir la permanence et la promotion. En revanche, pour les collègues qui travaillent dans de petits établissements d'enseignement supérieur ou qui occupent des postes de vacataires, qui ont souvent des charges d'enseignement ridiculement lourdes de 6 (ou plus!) cours par an et qui n'ont pas de temps à consacrer à la recherche, le désir d'un poste dans une université à forte intensité de recherche peut les maintenir sur le marché de l'emploi. Pour être compétitifs pour les postes de recherche, ces collègues doivent montrer, en plus de leur expérience évidente de l'enseignement, qu'ils ont publié de nombreux articles et qu'ils sont capables d'obtenir des subventions, activités pour lesquelles ils n'ont pas de temps protégé – ils font donc invariablement leurs recherches les soirs et les fins de semaine. Comme l'a fait remarquer un collègue américain recruté pour un poste menant à la permanence, « l'offre d'emploi, c'était comme monter dans le dernier hélicoptère quittant Saigon ».

Contrairement à ce qui se passe dans de nombreux secteurs, la mobilité des professeurs d'université est relativement faible, en particulier pour les postes menant à la permanence, avec des salaires stables et de bonnes conditions de travail. Une fois promu professeur agrégé et rendu permanent, il y a encore moins d'incitation de partir. Mais cela ne signifie pas que ce n'est pas possible ou même souhaitable, et cela ne rend pas un collègue qui part déloyal.

Depuis que j'ai pris mes fonctions de directeur à la fin de l'année 2020, j'ai recruté un à trois nouveaux professeurs par an, presque tous au niveau de professeur adjoint, et j'ai aidé cinq professeurs à partir à la retraite. Mais j'ai également travaillé avec des collègues juniors et seniors – professeurs et personnel administratif – qui sont partis pour occuper des postes dans d'autres unités ou dans d'autres institutions. Dans chacun de ces cas, j'ai été frappé par leur réticence initiale à dire qu'on leur avait proposé un autre emploi et qu'ils envisageaient fortement d'accepter l'offre; même s'ils me connaissaient bien, ils craignaient manifestement les répercussions institutionnelles.

Ma réponse a été la même pour chacun d'entre eux : « Vous n'êtes pas un galérien enchaîné à la rame et destiné à tirer jusqu'à votre mort – suivez votre passion et saisissez cette nouvelle opportunité! » Je commençais alors à poser des questions sur le poste, sur ce qu'il offrait en termes de ressources ou d'opportunités qui n'étaient pas disponibles dans leur poste actuel, et sur la manière dont il s'inscrivait dans le cadre de leurs objectifs de carrière. Je n'ai jamais essayé de les convaincre de rester, considérant que leur décision était mûrement réfléchie et déjà prise; je me suis plutôt attaché à les soutenir dans leur transition, en leur faisant comprendre qu'ils resteraient des collègues et des collaborateurs appréciés.

Pour d'autres collègues qui m'ont dit qu'ils envisageaient de changer de poste, mais qu'ils n'avaient pas encore pris leur décision, j'ai posé d'autres questions : pourquoi voulaient-ils partir? S'ennuyaient-ils dans leur poste actuel? Les conditions de travail étaient-elles problématiques? Avaient-ils pris en compte les coûts d'opportunité liés au fait de recommencer à zéro dans un nouveau poste, de renoncer à la progression et aux avantages escomptés de leur poste actuel? Le nouveau poste offrait-il de meilleurs avantages ou des possibilités d'apprentissage et de progression de carrière? Et surtout, que pouvais-je faire (ou que pouvait faire l'institution) pour mieux répondre à ces besoins et les inciter à rester?

J'ai convaincu certains collègues de rester – et je suis ravi qu'ils l'aient fait! – en les aidant à se poser les bonnes questions, mais aussi en travaillant avec eux pour changer leur environnement et le rendre plus gratifiant. D'autres collègues sont partis poursuivre leur carrière ailleurs, et je suis resté en contact avec quelques-uns d'entre eux, considérant leur départ comme une étape normale d'une carrière professionnelle, mais aussi comme un moyen d'étendre mon réseau (et le leur) à différents services au sein de l'université ou dans d'autres institutions.

Depuis que j’ai pris mes fonctions en 2005, j’ai flirté à deux reprises avec l’idée de partir lorsque j’étais proche de l’épuisement professionnel, ce qui coïncidait également avec des relations toxiques avec certains collègues. Les deux fois, je me suis éloigné du bord, car, avec le soutien de mon épouse, j’ai reconnu que le désir de démissionner n’était pas lié à une analyse raisonnée de la situation ni ne faisait partie de mes objectifs de carrière. J’ai plutôt travaillé sur moi-même et réorganisé mes conditions de travail pour retrouver le plaisir d’exercer ma profession.

Aujourd’hui, en tant que professeur et administrateur chevronné, je suis de plus en plus sollicité par des « chasseurs de têtes » pour occuper des postes de direction dans d’autres universités, mais, bien que flatté, je n’ai jamais été sérieusement tenté. Je suis profondément investi dans ma carrière à l’Université de Montréal, et c’est un environnement où je continue à avoir des occasions d’apprendre, d’explorer et de progresser dans ma carrière. Si, à un moment donné, ces possibilités disparaissaient ou si je ne me sentais plus valorisé, j’envisagerais certainement de partir pour une autre université, mais ce n’est pas quelque chose que je prévois.

Dans la mesure où une institution offre un environnement où les employés sont traités avec respect et où ils ont la possibilité de progresser dans leur carrière, l’institution a droit à la loyauté de ses employés pour travailler dur pour faire avancer les intérêts de l’institution.

Si votre loyauté envers votre institution peut être forte, elle doit aussi être conditionnelle.

Chapitre 2 : Identité professionnelle



Photo par Babs Gorniak sur Unsplash

Le chemin le moins fréquenté

L'interdisciplinarité s'implique de se perdre pour trouver sa voie

Bryn Williams-Jones

12 février 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/the-path-less-travelled-le-chemin
Permalien: hdl.handle.net/1866/28361



Photo par Alan Carrillo sur Unsplash

Résumé

Mes réflexions sur la façon dont le fait d'être ouvert à des chemins différents et de saisir les opportunités m'a permis de construire mon identité interdisciplinaire en bioéthique.

Les histoires ou récits que nous nous racontons sont un moyen de construire notre sentiment individuel d'identité, de savoir qui nous sommes et comment nous sommes arrivés là où nous sommes aujourd'hui. Ces différentes histoires sont, selon moi, ce qui conduit des personnes comme moi et les étudiants en bioéthique que j'ai aidés à former au cours des 20 dernières années à devenir des interdisciplinaires. Mais acquérir et intégrer des récits multiples et divergents n'est jamais facile; cela demande beaucoup de patience, une grande dose d'humilité et le courage d'accepter l'incertitude... et de faire confiance à la prise de risques et de continuer à avancer.

Ici, je vais partager quelques-uns des différents chemins qui m'ont finalement conduit à devenir professeur de bioéthique en 2005 à l'Université de Montréal. Dans les prochaines publications, je partagerai les leçons apprises au cours de ma carrière de professeur.

Pour moi, un thème ou une métaphore récurrente dans ma vie a été de me perdre et de prendre des embranchements par rapport au chemin que j'avais ou que l'on attendait de moi. Et quand j'étais jeune, cela m'a profondément déstabilisé et a parfois été une source de détresse émotionnelle importante. Mais en grandissant et en acceptant que cela fasse partie de ma vie, prendre des chemins différents est devenu partie intégrante de mon identité et même une ressource pour m'épanouir.

Les premières années

Je suis dyslexique et cela change tout. Bien que le diagnostic ait été posé dès le plus jeune âge et que j'ai eu la chance d'être dans une école primaire avec des éducateurs spécialisés experts capables de soutenir les enfants ayant des besoins différents, l'école a été difficile dès mon plus jeune âge, ce qui a contribué à une faible estime de soi qu'il a fallu des décennies pour surmonter.

Je reviendrai, dans une prochaine publication, sur mon expérience d'être neurodivers (c'est-à-dire bizarre) et sur la façon dont cela a affecté mon parcours dans le milieu universitaire et a façonné mon travail de bioéthicien. Mais pour l'instant, le fait d'être dyslexique signifiait que l'école allait être difficile, et non un chemin droit vers l'université et une carrière professionnelle.

Alors que je terminais le l'école secondaire, j'étais convaincu que je me dirigerai vers les sciences ou l'ingénierie, mais j'étais nul en maths! Je viens d'une famille universitaire : mon père est professeur d'université (géologie), enseigne toujours et fait des recherches dans son laboratoire, mon frère jumeau est également professeur d'université (volcanologie) et ma mère était infirmière (maintenant à la retraite)... les sciences appliquées semblaient donc être la voie naturelle à suivre pour moi.

Au collège (CÉGEP au Québec), j'ai étudié les sciences appliquées, mais je n'ai bien réussi qu'en biologie; les autres sciences ont été un combat. Mais j'excellais dans les sciences humaines, la politique, la géographie, etc., pourtant, je ne voyais pas où cela pouvait me mener. Après de nombreuses discussions longues (et émotives!) sur les carrières possibles et les directions à prendre, j'ai fini par suivre un ami en philosophie à l'Université McGill, et j'ai adoré ça même si je l'ai trouvé incroyablement difficile. C'est là que j'ai commencé à apprendre l'éthique et que j'ai été obligé de remettre en question mes notions préconçues et mes valeurs. En parallèle, j'ai fait du bénévolat dans l'unité de ma mère, en discutant avec des personnes âgées vivant dans un établissement de soins de longue durée. Les discussions avec ma mère sur les injustices qu'elle a vécues et vues en tant qu'infirmière, et mon propre apprentissage du fonctionnement des soins de santé en tant que pratique professionnelle dans un système complexe ont été ce qui a allumé la flamme en moi pour la bioéthique. Je savais que je voulais faire carrière dans ce domaine, mais le chemin n'était pas du tout clair... ni ce à quoi je m'attendais.

L'enseignement supérieur

Lors de ma troisième année d'université en philosophie, j'ai commencé à postuler à des programmes d'études supérieures américaines sur la recommandation de mes professeurs qui m'ont tous dit que c'était « la meilleure voie à suivre »; mais j'ai été refusé de toutes parce que mes notes n'étaient pas assez bonnes pour obtenir des bourses. Dans la panique cet été-là, et n'ayant plus aucune option pour l'automne, j'ai réussi à obtenir une acceptation tardive dans la maîtrise en études religieuses, option bioéthique, à McGill. Pour une personne non religieuse comme moi, c'était un grand changement – et un défi! –, mais qui m'a ouvert les yeux sur un tout nouveau monde de peuples et de croyances. Et cela a déplacé mes réflexions éthiques du conceptuel (philosophique) au concret et à l'expérience vivante (qualitative) de différentes personnes. Les limites de la théorie dans l'application étaient frappantes, et ces deux années ont enflammé mon intérêt pour en apprendre davantage sur les méthodes qualitatives et le travail avec des spécialistes des sciences sociales.

On aurait pu penser que j'aurais appris ma leçon à ce moment-là, mais je suppose que je suis un apprenant lent. Au milieu des années 1990, au Canada, il n'y avait aucun programme de doctorat en bioéthique, alors j'ai de nouveau postulé en philosophie (au Canada cette fois) et j'ai de nouveau été rejeté par tous, car ce que je voulais faire – éthique et génétique – était trop interdisciplinaire. Heureusement, le professeur avec lequel je voulais le plus travaillé, Michael Burgess à UBC, m'a orienté vers son programme d'études interdisciplinaires, et c'est là que j'ai finalement été accepté et que j'ai fait mon doctorat. Mais j'ai aussi eu beaucoup d'opportunités connexes, où j'ai appris davantage sur le droit de la santé, l'éthique de la recherche, comment organiser des ateliers et des groupes de discussion... toutes choses qui m'ont servi plus tard dans ma carrière.

J'ai passé cinq ans vraiment extraordinaires à Vancouver, au sein d'une équipe d'étudiants et de chercheurs en philosophie, éducation, anthropologie et sociologie, entre autres. J'étais aussi le bébé du groupe, un jeune homme entouré de femmes fortes ayant une grande expérience de la vie; j'ai donc mûri dans un contexte de féminisme critique, des études des sciences et technologiques, et d'innombrables discussions sur les différents objectifs et parcours de carrière...

Le postdoc et après

J'ai ensuite fait un postdoc de deux ans au Royaume-Uni, à l'Université de Cambridge, travaillant à nouveau avec des spécialistes des sciences sociales, mais rencontrant aussi des philosophes, des analystes politiques, et explorant différentes façons de faire et d'imaginer la recherche en bioéthique. Alors que cette postdoc touchait à sa fin, et sur les encouragements de mon amie Oonagh Corrigan, j'ai pris le risque de poser ma candidature à un poste en éthique de la recherche à l'Université de Cardiff, au Pays de Galles. Je n'avais même pas imaginé cette possibilité, car mon identité professionnelle était axée sur la génétique, l'éthique et les politiques de santé. Mais j'avais appris plus que je ne le pensais pendant mon doctorat en travaillant sur un rapport de la Commission des lois pour Michael McDonald, et j'ai donc pu mettre ces connaissances à profit, et l'éthique de la recherche deviendrait plus tard un axe majeur de ma carrière.

Finalement, j'ai accepté un poste en bioéthique à l'Université de Montréal, où je suis professeur depuis 2005. J'ai commencé dans le domaine de l'éthique des politiques de santé, mais j'ai depuis migré vers la recherche et l'enseignement de l'éthique professionnelle, de l'éthique de la recherche, de l'éthique de la santé publique, de l'éthique des technologies, de la conduite responsable de la recherche (c'est-à-dire intégrité scientifique) et, plus récemment, de l'éthique et intelligence artificielle.

Quelques leçons apprises

Mon récit est celui d'un chemin en constante évolution, de revers qui ont conduit à l'ouverture de nouvelles portes parce que j'ai été capable de voir ces situations non pas comme des « échecs », mais comme des défis et des opportunités à saisir. Chaque embranchement était un lieu pour de nouvelles expériences et le développement de compétences. Cela a été parfois difficile et même effrayant. Mais cela m'a aussi permis de construire ma « boîte à outils bioéthique » de théories, de concepts et de cadres; d'apprendre les langages disciplinaires et d'apprécier ainsi l'expertise de nombreux domaines différents; et finalement de forger ma propre saveur de la bioéthique interdisciplinaire.

Ma recommandation aux autres personnes qui commencent ou qui sont déjà investies dans un voyage interdisciplinaire similaire (en bioéthique ou ailleurs) est donc d'accepter que le chemin est et restera sinueux. Prends le risque de t'engager sur de « faux chemins » et de te heurter à des impasses, car chacun d'eux t'apportera des expériences et des connaissances nouvelles et utiles. Ne vois pas les défis comme quelque chose à éviter, mais comme des opportunités à saisir. Surtout, intériorise cette histoire en constante évolution comme faisant partie d'une identité qui évolue aussi toujours... et ce faisant, construis les récits qui ont du sens pour toi.

Les universitaires sont bizarres

Être neurodivers ou différent

Bryn Williams-Jones
28 février 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/academics-are-weird-les-universitaires
Permalien: hdl.handle.net/1866/28364

Résumé

Le monde universitaire est un environnement étrange, occupé par des gens bizarres. Le billet qui suit est une réflexion sur le fait d'être neurodivers, sur le « besoin » d'étiqueter et de mettre les gens dans des cases, et sur la possibilité de « normaliser », de rejeter ou de transformer ces étiquettes. Au lieu de se sentir exclu, je soutiens que nous devrions embrasser notre bizarrerie et notre diversité.



Photo par Johnny Briggs sur Unsplash

Je ne me souviens pas de la première fois où j'ai entendu le terme « neurodivers », mais il a fait des étincelles en moi parce que l'idée est que nous pouvons et devons être inclusifs envers les gens en acceptant leurs différences comme faisant partie de leur identité.

Certaines personnes peuvent être perçues comme étant très différentes de la « norme » dans leur façon de penser, d'apprendre et d'interagir avec les autres – trouble déficitaire de l'attention avec hyperactivité (TDAH), syndrome d'Asperger, autisme. Mais le fait d'étiqueter les gens avec un terme diagnostique peut être invalidant, en les traitant comme des « désordres », comme des « autres ». En revanche, parler des personnes comme étant neurodivers, tout en reconnaissant que certaines d'entre elles peuvent avoir besoin d'une aide spécialisée pour surmonter les aspects les plus débilitants ou invalidants de leur état, peut être un moyen de reconnaître leurs différences comme légitimes.

Mais ces termes continuent de séparer le monde entre les « normes » (nous) et les « différents ou divers » (eux). Et je me situais dans les normes, malgré ma propre histoire. Pourtant, j'en suis venu à penser différemment à la différence. Au cours de mes plus de 30 ans dans le milieu universitaire au Canada et au Royaume-Uni, où j'ai fait mon postdoc, j'ai rencontré tellement de gens différents (c'est-à-dire bizarres) que j'en suis venu à me demander si quelqu'un est « neurotypique » ou normal – peut-être sommes-nous tout divers... peu importe ce que cela signifie.

L'utilisation de ces termes pour normaliser ou délimiter la différence me fait également remettre en question ce besoin d'étiqueter, de mettre les gens dans des cases. Les gens sont complexes, ils sont définis et se définissent eux-mêmes à travers une multiplicité de termes, de cadres, de cultures, de récits et d'identités. J'ai moi aussi été étiqueté et j'ai utilisé ces étiquettes pour construire ma propre identité. J'ai ensuite remis en question le pouvoir de définition de ces étiquettes, et je me les suis réappropriées pour leur donner un sens différent.

Ayant grandi avec une dyslexie sévère, j'ai dû me battre pour apprendre à lire. À l'école primaire, j'ai été retiré de la classe normale tous les jours pendant cinq ans pour recevoir un soutien pédagogique spécial, recâblant métaphoriquement mon cerveau pour que je puisse voir les mots et les lettres dans le bon sens et ainsi être capable de lire. J'ai eu la chance incroyable d'être diagnostiqué tôt – d'être étiqueté – et d'être dans une école avec les éducateurs spécialisés qualifiés nécessaires. Mais l'école primaire a quand même été horrible, car j'ai été victime d'exclusion sociale et d'intimidation parce que j'étais différent. J'étais « handicapé » par la dyslexie, et cela a constitué une partie essentielle de mon identité pendant de nombreuses années.

L'école secondaire était mieux, même si j'étais toujours un outsider. Je devais travailler très dur, car je venais tout juste de surmonter mon retard en lecture. J'étais aussi un intello en herbe, passionné de livres (surtout de science-fiction et de fantastique), de politique, de science et d'histoire. Je suis devenu un lecteur vorace, bien que lent; j'étais un homme assoiffé dans un désert qui trouve une oasis et goûte à l'eau fraîche. Et j'ai appris le pouvoir de la parole (peut-être trop!) et du débat comme moyen d'aborder les idées de manière critique. C'est probablement le début de mon histoire universitaire, qui m'a conduit dans de nombreuses directions différentes au cours des années suivantes.

C’est au cours de mon doctorat et de mon postdoc que j’ai transformé mon étiquette de dyslexique, qui n’était plus un « handicap », mais simplement une façon différente de penser et d’être. N’étant plus un déficit, ma dyslexie est devenue une capacité, voire une source d’excellence, car j’avais développé mes propres stratégies.

Pour moi, le papier et le crayon sont un cauchemar, car ce support est statique – si je fais une faute d’orthographe ou une erreur, je dois recommencer. En revanche, l’environnement numérique est une libération, offrant un espace fluide et dynamique qui, contrairement au papier, n’est pas incompatible avec un mode de pensée non linéaire ou une mauvaise écriture (la mienne est presque illisible). Il n’est donc pas surprenant que je sois un technophile de nature et que j’adore travailler sur ordinateur, tablette, téléphone; que je ne prenne jamais de notes sur papier; et que je préfère la lecture numérique à la lecture papier.

J’ai réalisé que ma lecture lente et mon incapacité à scanner un texte – je lis chaque mot, ligne par ligne – signifiaient que, si je devais prévoir plus de temps pour lire un texte, cela faisait aussi de moi un excellent éditeur. Les espaces supplémentaires entre les mots, la faute d’orthographe, la coquille, tout cela saute littéralement du texte dans mon espace visuel. Cette interaction avec le texte est viscérale; lorsque je corrige un manuscrit d’étudiant ou un article pour ma revue, je dois d’abord corriger le formatage avant de pouvoir commencer à lire et à comprendre le contenu. Le support passe avant le message (pour paraphraser Marshal McLuhan « le support est le message »). J’ai appris l’importance de la mise en page (le support) pour rendre un texte plus accessible, pour rendre les idées (le message) plus convaincantes. Et ce malaxage du texte me procure un réel plaisir – j’adore éditer!

Suite à de nombreuses discussions avec ma femme sur notre façon de penser et de voir le monde, nous avons réalisé que nos processus cognitifs étaient diamétralement opposés. Elle est hypervisuelle et synesthésique, elle visualise donc le monde dans une gamme incroyable d’images qui sont intimement liées au son, à la couleur et même à l’odeur. Pour elle, le monde est une cascade d’images et d’idées qui se déroulent sans cesse et qui sont liées entre elles de manière extrêmement complexe. En revanche, pour moi, la pensée est purement une question d’idées – c’est totalement conceptuel, abstrait. Lorsque je ferme les yeux, il n’y a que de l’obscurité. Je suis aphantasique, donc je ne vois pas du tout d’images, et quand on me demande d’imaginer quelque chose, je raconte une histoire dans ma tête avec des mots, mais je ne « vois » rien. Je dois donc penser « à voix haute » et travailler sur une idée jusqu’à ce que j’arrive à la fin; ma femme, quand elle m’écoute, est déjà à la conclusion (mais, ayant arrêté de me l’énoncer tout de suite, car elle sait comment je fonctionne, elle attend que j’y arrive moi-même), et elle a donc simultanément établi une liste de courses, cogité à son prochain article, pesé les pour et les contre dans le choix des camps d’été de notre fils et réfléchi à une multitude d’autres idées.

Étant à la fois dyslexique et aphantasique, la mémorisation n’allait jamais fonctionner pour moi – j’ai une mémoire à court et à long terme horrible parce que je ne visualise pas. Je pense en écrivant et en parlant (beaucoup!), ce qui explique sans doute pourquoi je me suis orienté vers l’enseignement, le travail avec les médias et l’art oratoire. La présentation, loin d’être une source d’intimidation (ce qu’elle était lorsque je devais lire un texte écrit), est maintenant un espace de réflexion créative en temps réel. « BrynStorming » avec un groupe d’étudiants de cycles supérieurs – les idées fusent dans toutes les directions, tout est sur la table – est pour moi l’apogée de la stimulation intellectuelle, c’est un buzz académique incroyable! Mais je sais aussi que d’autres personnes trouvent ces discussions non programmées dérangeantes, parce qu’elles semblent chaotiques – « c’est du vent! ».

Ces conversations nous ont permis, à ma femme et à moi, de réaliser que nos présupposés sur la façon dont les autres pensent – « comme moi, bien sûr » – devaient être rejetés. Et cela nous a amené tous les deux à reconsidérer notre façon d’enseigner, car, si nous étions tous les deux si différents dans notre façon de penser et d’expérimenter nos mondes respectifs, il était logique que beaucoup de nos étudiants (et collègues) puissent aussi penser très différemment. Il ne peut jamais y avoir « une » méthode d’enseignement pour atteindre un groupe; de multiples méthodes et médias sont nécessaires si nous voulons nous engager de manière significative avec nos différents publics, c’est-à-dire adapter notre enseignement à de nombreuses manières différentes d’apprendre.

C’est lorsque j’étais à Cambridge pour mon postdoc que j’ai vraiment commencé à remarquer à quel point le monde universitaire était un monde à part, avec de nombreux types excentriques qui avaient trouvé un espace sûr dans lequel vivre leur passion pour des sujets ésotériques, et où leur intensité et leur concentration étaient considérées comme un atout, voire une marque d’excellence, mais jamais comme un déficit. J’ai rencontré des étudiants et des professeurs atteints de TDAH, du syndrome d’Asperger, d’autisme ou d’une autre des nombreuses façons d’être et de penser qui, dans le « monde extérieur », seraient des marqueurs de différence sociale inacceptable, à étiqueter, à mettre à part. Et en repensant à mes études de premier et de deuxième cycle, je peux penser à de nombreux collègues étudiants et professeurs qui étaient également très « différents », mais qui avaient néanmoins trouvé leur place.

J’en suis arrivé à la conclusion que, dans le monde universitaire, nous sommes tous bizarres d’une manière ou d’une autre, et que nous pensons de manière quelque peu, voire très différente, de la société dominante, et les uns des autres. Si cela signifie que nous sommes « neurodivers », ce n’est pas grave. Les étiquettes que nous nous donnons ou qui nous sont données peuvent être déterminantes, mais elles ne doivent pas nécessairement être limitatives... et nous ne devons pas les laisser nous définir. Ces étiquettes peuvent être transformées ou même mises de côté lorsqu’elles ne sont plus pertinentes ou significatives.

Je dirais donc aux collègues et aux étudiants qui se sentent parfois (ou même souvent) très différents ou comme des étrangers : « assumez votre différence »!

Identité personnelle et professionnelle

La façon dont nous nous définissons est importante, multiforme et en constante évolution

Bryn Williams-Jones
26 mars 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/professional-identity
Permalien: hdl.handle.net/1866/32857



Photo par John Noonan sur Unsplash

Résumé

Dans le cadre d'une discussion en cours avec les résidents en santé publique, nous avons exploré la manière de construire son identité professionnelle, ce qui est rendu difficile par un monde incertain et en évolution rapide. Mais si nous acceptons cette incertitude, si nous reconnaissons que notre histoire personnelle peut être une source de force et si nous suivons nos passions, nous pouvons (re)créer l'identité dont nous avons besoin pour vivre pleinement notre profession, quelle qu'elle soit.

Dans le cadre d'une série de séminaires destinés aux résidents en santé publique et visant à soutenir et à promouvoir leur santé et leur bien-être, que ma collègue Dre Yun Jen et moi-même animons depuis deux ans, nous avons exploré la nature évolutive de l'identité professionnelle. Un thème sous-jacent a été la façon dont les futurs professionnels de la santé publique peuvent créer leur propre identité et contribuer à renouveler celle de leur profession. Il n'est pas surprenant que cette réflexivité personnelle et professionnelle parle directement à ma propre réflexion, que j'ai explorée dans ce blogue, sur l'évolution des identités personnelles et académiques (professionnelles).

Pour les disciplinaires, comme ma femme l'anthropologue et professeure d'université, ou pour les professionnels de la santé travaillant dans des services cliniques, cette incertitude identitaire peut sembler étrange. Comment peut-on être un professionnel tout en s'interrogeant sur son identité? Mais, dans le contexte de domaines interdisciplinaires, comme la santé publique ou la bioéthique, cette question se pose avec acuité – ces professionnels travaillent souvent dans des domaines disciplinaires différents avec de nombreux autres experts, dont certains font un travail similaire. L'expertise particulière d'une personne ou sa contribution à la résolution d'un problème peuvent ne pas être évidentes. Cela soulève des questions sur l'identité professionnelle.

Ces résidents en santé publique, qui travailleront bientôt dans le système de santé publique du Québec, entrent dans un monde turbulent : le système de santé provincial a subi des réformes majeures au cours des dernières décennies (une autre série commence), modifiant à la fois la prestation des services de santé et l'accès aux soins, ainsi que le rôle des médecins de santé publique en matière de surveillance, de prévention et de promotion de la santé, entre autres responsabilités importantes. Les changements dans la manière dont la santé publique est pratiquée, et par qui, ont été mis en lumière par la récente pandémie de COVID-19, tout comme l'importance de la santé publique pour la société, ainsi que ses nombreux défis structurels et pratiques.

La santé publique reste malheureusement le parent pauvre de la biomédecine hospitalo-centrée qui domine aujourd'hui nos systèmes de santé au Canada. Il en résulte que les médecins de santé publique et les autres professionnels de la santé travaillent invariablement avec des ressources humaines et financières limitées et un capital politique insuffisant pour apporter les changements qu'ils savent nécessaires à la protection et à la promotion de la santé publique.

À ces problèmes s'ajoutent des préoccupations supplémentaires et beaucoup plus complexes concernant les implications pour la santé publique du réchauffement de la planète, des migrations climatiques, de l'augmentation des inégalités sociales, des maladies zoonotiques émergentes, etc. Pour les résidents en santé publique de notre séminaire, certaines considèrent leur future profession comme reposant sur des sables mouvants, et donc comme une source d'incertitude et d'une certaine anxiété. Que *font-ils* en tant que médecins de santé publique, et que *devraient-ils* faire? Comment se différencient-ils des autres professionnels effectuant un travail similaire? Quelle place y a-t-il pour eux dans l'exercice de leur autonomie professionnelle et dans l'exercice d'un rôle de leader? Et comment peuvent-ils développer une identité professionnelle cohérente avec leurs valeurs personnelles essentielles et leur sens de soi?

Ces questions ne me sont que trop familières, et c'est donc avec plaisir que j'y ai réfléchi avec les résidents et que j'ai exploré les réponses possibles. Bon nombre des idées que je propose sont évidemment issues de mon propre parcours professionnel.

Depuis un certain temps, je réfléchis à ce que signifie être un bioéthicien, et plus généralement un universitaire, et à ce à quoi ressemble une trajectoire de carrière pour quelqu'un comme moi – de l'étudiant, au postdoc, au professeur, à l'administrateur, et enfin à la retraite post-académique. Compte tenu de la place importante qu'occupe cette carrière universitaire dans ma vie, il est devenu évident que, pour moi, mes identités personnelle et professionnelle sont étroitement liées. Et elles ne sont jamais statiques, mais évoluent continuellement et m'emmènent souvent dans des directions inattendues.

Je suis un mari, un père, un frère, un fils; un praticien d'arts martiaux, un admirateur de culture celtique et de la science-fiction; un Canadien bilingue, vivant à Montréal, avec des origines britanniques et sud-africaines, marié à une Française (j'ai maintenant un passeport français); et je suis profondément démocrate et antimonarchiste. Ces rôles sociaux, ces intérêts personnels et cette histoire ont façonné ma façon de penser, ma place dans la société (ex. : les privilèges sociaux), l'importance de l'équilibre entre le travail et la vie privée (ex. : le temps passé en famille), la nécessité d'assumer mes responsabilités (c'est-à-dire pas celles des autres), et la façon d'imaginer des mondes ou des façons de faire les choses différemment (ex. : la créativité, l'humilité et l'apprentissage continu).

Mes difficultés d'apprentissage m'ont également façonné. J'avais l'habitude de me définir par mes difficultés à lire (dyslexie) et mon incapacité à visualiser clairement (aphantasie), des choses qui me rendaient un peu bizarre et différent de mes collègues. Mais au fil du temps, j'ai assumé ces différences, sans les laisser me limiter ou me définir, mais en les acceptant comme faisant partie de ce que je suis. Elles m'ont ouvert à d'autres façons de voir et d'expérimenter le monde et, je l'espère, m'ont aidé à devenir plus compatissant, à être un meilleur enseignant et mentor, un meilleur collègue, un meilleur ami, un meilleur mari et un meilleur père.

Tous ces aspects de ma vie contribuent à ma positionnalité éthique – où je me situe et comment je veux être et agir dans le monde. Ils influencent directement mes recherches et ma pratique professionnelle, ainsi que la façon dont j'enseigne et dont je m'acquitte de mes responsabilités de leader. Mon identité de bioéthicien-professeur n'est donc pas quelque chose de purement intellectuel; c'est ancré dans et informé par ces autres facettes sociales et viscérales de mon expérience vécue.

Ce que j'ai appris grâce à cette autoréflexion, et que j'ai partagé avec les résidents en santé publique lors de nos diverses discussions au cours des deux dernières années, c'est que l'identité professionnelle est fluide, en constante évolution et multiforme. Elle est construite individuellement et collectivement. De plus, les aspects personnels et professionnels ne sont pas des opposés polaires, mais s'informent mutuellement.

Dans un contexte de changements sociaux et politiques continus, la pratique des professionnels de la santé publique – ou, dans mon cas, le rôle des universitaires – devra également évoluer, tout comme nos identités professionnelles. Et trouver ses marques dans un monde aussi incertain peut s'avérer difficile, voire déstabilisant.

Si, toutefois, nous acceptons cette incertitude, si nous reconnaissons et nous approprions nos histoires personnelles comme sources de force et d'inspiration, et si nous suivons nos passions pour trouver les endroits où nous pouvons faire une différence dans le monde, nous serons en mesure de (re)créer l'identité dont nous avons besoin pour vivre pleinement nos professions, quelles qu'elles soient et où qu'elles nous mènent.

Prendre des risques et saisir les opportunités

Vous devez être dans un bon état d'esprit pour voir les possibilités qui se présentent à vous

Bryn Williams-Jones
15 octobre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/risks-opportunities
Permalien: hdl.handle.net/1866/33932

Résumé

La construction d'une identité interdisciplinaire passe par l'exploration de nouvelles voies d'apprentissage, ce qui est extrêmement stimulant. Mais cela peut aussi être déconcertant et décourageant, surtout lorsque nous perdons de vue notre destination et que nous ne voyons que des obstacles sur le chemin à parcourir. Il faut une certaine ouverture d'esprit pour voir les défis comme des opportunités, et du courage pour saisir les opportunités risquées. Acceptez donc l'incertitude comme faisant partie du processus d'apprentissage et faites confiance à la sérendipité pour vous emmener non pas là où vous voulez aller, mais là où vous devez être.



Photo par Cristofer Maximilian sur Unsplash

L'un de mes rôles de professeur et de superviseur, que j'adore, est de guider les étudiants, de les aider à trouver un objectif ou une direction claire pour leur projet de maîtrise ou de doctorat, mais aussi en ce qui concerne leur future carrière. Cette expérience m'a amené à utiliser la métaphore de se perdre dans la forêt. Afin de construire une identité et un ensemble de compétences interdisciplinaires riches, ce qui est essentiel pour les bioéthiciens, nous devons explorer de nouvelles voies d'apprentissage (disciplinaire). Ce faisant, nous en sortons enrichis et capables de trouver une nouvelle voie et de poursuivre notre voyage professionnel.

Emprunter un chemin sinueux est également risqué, car on peut se décourager à cause de tous les longs détours; pire encore, il est possible de se perdre et de ne plus être en mesure de trouver la destination recherchée. Plus concrètement, j'ai rencontré des étudiants qui cherchaient un chemin tout tracé pour faire carrière dans la bioéthique, et à la question « Quels cours ou quel programme dois-je suivre pour obtenir un emploi? », ma réponse est invariablement « Cela dépend... » de leur parcours professionnel, de leurs centres d'intérêt, de leurs compétences, etc. Il n'y a pas de chemin tout tracé pour un domaine interdisciplinaire, comme la bioéthique. Et bien qu'il soit gratifiant, il sera intellectuellement et émotionnellement exigeant et semé d'embûches et de différents défis (ex. : académiques, financiers, personnels). Il n'est pas surprenant que ma réponse puisse générer une anxiété importante, et même pour ceux qui se lancent sciemment dans le voyage, l'incertitude peut être très déstabilisante.

Pour y remédier, je suggère d'accepter l'incertitude comme faisant partie du processus d'apprentissage – pour reprendre les mots de mon étudiante Gabrielle Verreault, il faut « faire confiance au processus » qui consiste à se perdre pour trouver de nouvelles opportunités.

Mon parcours personnel et professionnel, au moins depuis les premiers jours de l'université (si ce n'est plus tôt), a été marqué par de perpétuels changements de direction et par l'emprunt de chemins différents et inattendus. Ce changement continu, qui est rarement planifié et souvent imposé par des circonstances indépendantes de ma volonté, a été si dominant dans ma vie qu'il est devenu un récit central et une partie de mon identité.

Dans mon parcours pour devenir bioéthicien et chercheur interdisciplinaire, je décris ce chemin sinueux comme une combinaison de personnalité et de vision du monde.

J'ai une courte durée d'attention et je m'ennuie après quelques années de travail dans un domaine. Je passe à un autre sujet de recherche ou à une autre activité professionnelle parce qu'à un moment donné, je constate que je n'ai rien de substantiel à apporter. Mais j'ai aussi un besoin viscéral d'apprendre, de relever des défis et de sortir de ma zone de confort. Aussi bizarre que cela puisse paraître, je m'épanouis lorsque je passe du statut d'expert dans mon domaine à celui d'étudiant (cela explique également ma longue et sinueuse relation avec les arts martiaux).

Parallèlement, je suis convaincu que la nature complexe des problèmes auxquels sont confrontés les bioéthiciens et d'autres universitaires exige que nous mobilisions des approches analytiques nuancées, interdisciplinaires et systémiques afin de pouvoir ensuite élaborer des réponses complexes et multiformes. Cela signifie pour moi que nous devons disposer d'une boîte à outils théoriques et pratiques riche et diversifiée, et que nous devons être capables de travailler avec des ressources provenant de différentes disciplines ou domaines, en étroite collaboration avec des experts dans ces domaines. Mais pour développer la bonne boîte à outils et être ouvert à la collaboration, il faut être prêt à prendre des risques importants, tant sur le plan intellectuel qu'en termes d'engagement personnel et professionnel.

Malheureusement, alors que les universités et les organismes de financement de la recherche peuvent parler des avantages des collaborations multidisciplinaires ou interdisciplinaires et de l'importance de la prise de risque pour l'innovation scientifique, l'environnement concurrentiel du financement pousse dans la direction opposée. Au Canada, les taux de réussite pour les bourses d'études ont parfois atteint 25 à 30 %, et c'est encore pire pour les subventions de recherche, avec un taux de 15 % ou moins. Dans ce contexte, les chercheurs ont tout intérêt à être prudents et à éviter les risques, car s'engager dans une voie de recherche à haut risque (en ce qui a trait aux questions, méthodes ou collaborations interdisciplinaires), tout en créant l'opportunité d'une innovation scientifique qui sera positivement récompensée par le prestige et le financement, s'accompagne également d'une probabilité importante d'échec et de l'impossibilité de publier ou d'obtenir des fonds de recherche.

Dans un environnement hyperconcurrentiel, où il faut publier ou périr, vous devez montrer à vos collègues que vous êtes l'expert dans votre domaine, que vous avez l'expérience et des antécédents de réussite (vous avez le CV pour le prouver), et que vous méritez donc d'être publié ou financé. Il est donc logique que les chercheurs se concentrent sur les domaines qu'ils connaissent bien et pour lesquels ils ont fait leurs preuves, car ils peuvent raconter une histoire cohérente de réussite – peu d'évaluateurs s'intéressent aux échecs de la recherche, et ceux-ci ne figurent jamais sur nos CV. Ce faisant, nous encourageons le conservatisme et le protectionnisme dans la recherche, au lieu de l'innovation et de la science ouverte.

Pourtant, il devrait être évident que ce n'est que lorsque nous sommes prêts à prendre des risques substantiels et à être ouverts aux opportunités que des innovations importantes peuvent se produire.

Au cours des années où j'ai supervisé Gabrielle, d'abord pendant sa maîtrise et maintenant, dans le contexte de son doctorat, nous avons eu de nombreuses discussions sur les risques et les opportunités, et sur la personnalité ou le caractère qu'il faut pour accepter ce qui est inconfortable. Cette voie de recherche débouchera-t-elle sur un résultat publiable? Le projet est-il suffisamment d'actualité pour obtenir une bourse, et si ce n'est pas le cas, que se passera-t-il? Le doctorat doit-il être suivi d'un poste universitaire et, si ce n'est pas notre objectif, quelles sont les autres carrières possibles après le doctorat?

Comme moi, Gabrielle voit émerger des opportunités que d'autres ne verraient jamais, en grande partie grâce à son ouverture à la nouveauté et à sa volonté d'accepter le risque. Comme elle l'a fait remarquer lors d'une conversation récente :

> *Le chemin se créera de lui-même à temps ou me trouvera quand il viendra! Depuis que j'ai commencé à travailler dans le domaine de la bioéthique, tout a toujours semblé se mettre en place parfaitement. C'est comme de la magie, c'est-à-dire que rien n'est jamais forcé et que tout vient naturellement au fur et à mesure que je suis à l'écoute des opportunités. Faites confiance au processus! J'ai encore deux belles années devant moi. ... Il semble que chaque idée, même la plus petite, suscite une autre idée plus grande pour toi et que tu l'amènes à un autre niveau! C'est comme l'imagination, mais ancrée dans la réalité et dans un avenir possible. Tu m'as appris à rester attentif à chaque idée et à la plus petite perspective, car je peux imaginer comment elles peuvent devenir plus grandes et évaluer comment y parvenir.*

Il est évident que tout le monde ne sera pas à l'aise (ou compétent) pour emprunter des voies (inter)disciplinaires à haut risque. Mais pour des personnes comme Gabrielle et moi, cela fait partie de notre identité. Et son récit personnel, comme le mien, prouve l'efficacité de ce processus dans la construction de carrières réussies.

Il faut une certaine ouverture d'esprit pour voir les défis comme des opportunités, et du courage pour saisir les opportunités risquées malgré les incertitudes et l'inconfort substantiel qui y sont associés. Avec l'expérience, nous pouvons apprendre à considérer cet inconfort comme une partie inhérente d'une riche expérience d'apprentissage, à avancer dans l'inconnu avec la confiance que c'est la bonne voie, même si ce n'est pas celle que nous aurions pu prévoir.

Pour citer Dirk Gently, le personnage de Douglas Adams dans The Long Dark Tea-Time of the Soul, essaie d'utiliser la méthode de la navigation zen; plutôt que de suivre les voies conventionnelles, trouve quelqu'un qui a l'air de savoir où il va et suis-le – « cela te mène très rarement là où tu voulais aller, mais toujours là où tu devais être. »

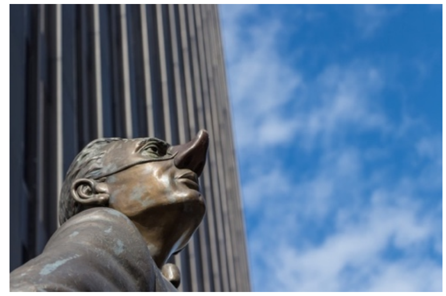
Fais confiance au processus et accepte la sérendipité.

Le professeur arrogant

Ne soyez pas confondus avec l'un de ces collègues désagréables

Bryn Williams-Jones
19 mars 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/arrogant-professor
Permalien: hdl.handle.net/1866/32804


Photo par Artem Page sur Unsplash

Résumé

Le monde universitaire a tendance à sélectionner des personnes qui se surpassent et à exiger d'elles qu'elles fassent continuellement de l'autopromotion pour être publiées, obtenir des subventions... pour « être les meilleures ». Le problème est que les universitaires peuvent paraître arrogants, même si ce n'est pas intentionnel. Le défi consiste donc à apprendre à agir avec confiance tout en laissant aux autres la possibilité de briller.

La nature méritocratique du monde universitaire se prête à un environnement rempli de personnes à forte personnalité. Dans nos pratiques d'embauche, nous sélectionnons « les meilleurs » et cela signifie des personnes qui sont capables de « se vendre », de montrer à travers leur CV et leur communication qu'elles sont les meilleures. Il en résulte que les universitaires peuvent prendre beaucoup de place et paraître arrogants, même si ce n'est pas leur intention.

Comme je l'ai déjà dit précédemment concernant les métaphores que nous utilisons pour décrire les universitaires, certains collègues peuvent être individualistes et ne pas avoir l'esprit d'équipe; mais d'après mon expérience, beaucoup, si ce n'est la plupart, tout en s'investissant personnellement dans leur carrière, le font en collaboration avec leurs collègues et leurs étudiants, et non au détriment de ceux avec qui ils travaillent. Malheureusement, certains professeurs sont arrogants, imbus de leur propre sentiment de supériorité et convaincus de la justesse évidente de leurs points de vue. Ils peuvent être des collègues odieux, et leur bien-pensance et leur arrogance sont étouffantes – ils prennent une place démesurée et laissent peu d'espace aux autres pour s'exprimer.

Pour ceux d'entre nous qui sont extravertis, mais qui se soucient aussi sincèrement du bien-être de leurs collègues et de leurs étudiants, il peut être difficile de tracer la ligne entre agir avec conviction et paraître arrogant.

Je sais que je suis quelqu'un qui a une forte personnalité et qui parle beaucoup. J'ai une foule d'idées qui se bousculent dans ma tête, mais, comme je suis aphantasique, ces idées ne prennent une forme concrète que lorsque je parle ou que j'écris. Pour moi, la communication n'est pas seulement un moyen d'échanger des informations, c'est un véritable besoin psychologique et quelque chose qui me procure un énorme plaisir. C'est très certainement la raison pour laquelle j'étais nul en méditation silencieuse – ne pas penser ou ne pas parler exige un acte de volonté qui peut ressembler à une forme de violence personnelle!

Il n'est donc pas surprenant que j'aie trouvé ma place dans le monde universitaire, un monde où le développement et l'échange d'idées, à l'oral comme à l'écrit, constituent une grande partie de nos activités quotidiennes et un aspect essentiel de notre profession. En tant qu'éducateurs, chercheurs, gestionnaires, nous sommes toujours en train de communiquer avec les autres. Et la façon dont nous communiquons est importante.

J'ai longtemps été conscient du fait que je peux prendre beaucoup de place – parce que j'ai tellement d'idées, d'histoires, etc., que je veux partager, et qu'elles me passionnent! – j'ai également compris que sans contraintes internes et externes, cette loquacité pouvait devenir insupportable et être perçue comme égoïste ou arrogante. Au cours de mes études de premier et de deuxième cycle, j'ai été initié à la psychologie clinique et sociale, au bouddhisme zen et aux techniques de méditation, autant d'éléments qui ont alimenté mon intérêt pour le fonctionnement de mon esprit et de celui des autres, et qui ont façonné l'évolution de ma conscience de soi. Mon exploration de cette littérature m'a appris à être plus réflexif et m'a aidé à mieux me contrôler, mais cela restait insuffisant – lorsque j'étais enthousiasmé par une idée que « je dois partager parce qu'elle est trop cool! », je perdais conscience de ceux qui m'entouraient, qu'ils ne partageaient peut-être pas ma passion pour cette idée, et je pouvais donc dominer la conversation sans le vouloir. Même si ce n'était pas mon intention, j'ai reconnu que ce comportement était insupportable.

Ainsi, alors que j'étais étudiant de maîtrise, j'ai commencé à demander – et à autoriser – mes amis à « me dire de me taire! ». Beaucoup ont trouvé surprenant que je sollicite véritablement de telles interventions. Mais, comme je l'ai expliqué, cette gifle métaphorique était un complément important à mes propres mécanismes de contrôle interne. Au fil des ans, je suis devenu bien meilleur pour contrôler et canaliser mon exubérance naturelle, mais je demande toujours à mes collègues de me dire de me taire; ma femme n'hésite pas à le faire, et je lui en suis reconnaissant. Cette demande à la famille et aux collègues est ancrée dans ma peur d'être perçu comme autoritaire, arrogante ou ennuyeuse et de les voir cesser d'écouter.

La différence entre le bon collègue qui est un peu trop exubérant et un collègue arrogant tient en grande partie à l'intention. Les collègues arrogants ne sont pas fondamentalement intéressés par l'aide aux autres. Même s'ils soutiennent certains de leurs étudiants ou collègues juniors dans leur réussite, ce ne sont généralement que ceux qu'ils jugent les meilleurs et dignes de leurs attentions; et il y a un aspect instrumental, car les réussites sont encouragées parce qu'elles rejaillissent positivement sur le collègue. D'après mon expérience, le collègue arrogant est fondamentalement intéressé.

Lorsque je pense aux exemples de tels collègues que j'ai connus au fil des ans, leur arrogance semblait souvent être une manifestation d'une personnalité narcissique ou d'un complexe d'infériorité : ils ne se souciaient que d'eux-mêmes, étaient convaincus de leur propre importance et qu'ils méritaient (et avaient besoin) d'être reconnus sous forme d'adulation, de promotions, de récompenses, etc.

Ce sont ces collègues qui posent aux présentateurs de conférences, ou aux étudiants lors d'un séminaire ou d'une soutenance de thèse, des questions qui ne sont pas des questions, mais plutôt des commentaires décousus de 10 minutes qui laissent le destinataire se gratter la tête en essayant de trouver une question à laquelle répondre. L'objectif est simplement de se faire mousser. Souvent, ils créent également une coterie d'étudiants, leurs disciples, qui font partie du cercle restreint des personnes autorisées à entrer dans le sanctuaire; on fait comprendre à ces étudiants leur privilège (qu'ils vont ensuite imposer aux autres étudiants), et en échange, ils vénèrent le gourou. Cela peut sembler une caricature tirée d'un mauvais film, mais j'ai connu des collègues qui se comportaient exactement de cette façon. Qui plus est, certains d'entre eux étaient convaincus d'être des « génies » non reconnus, et souffraient donc d'un manque de reconnaissance; ils n'avaient pas reçu de prix et étaient mortifiés.

Différents, mais apparentés sont ceux dont l'arrogance est une façon de compenser un complexe d'infériorité, un syndrome de l'imposteur jamais surmonté. Ces collègues ont une faim insatiable d'attention et semblent essayer de combler un vide émotionnel. « Mon dernier livre a été publié par *La maison d'édition prestigieuse* » ou « Je viens d'obtenir cette énorme subvention très compétitive » ou « Mon facteur H est énorme! » ou « J'ai fait cette découverte unique et je soumets l'article à *Nature* » ou « Je me suis rendu dans divers pays exotiques et j'ai été invité à des dîners exclusifs » ou « Je viens de recevoir un autre prix » ou « J'ai été nommé au sein de ce comité consultatif de haut niveau ».

Chacune de ces affirmations, si elle venait d'un collègue exubérant et bien intentionné, serait probablement aussi suivie d'une discussion sur la façon de mobiliser ces expériences pour aider leurs collègues ou leurs étudiants, pour partager les leçons apprises et pour capitaliser sur les opportunités au profit des autres. Mais de la part de collègues arrogants, ces déclarations ne font que manifester leur besoin de se faire caresser dans le sens du poil – elles n'ont jamais pour but d'aider les autres.

Les intentions sont importantes, mais il en va de même pour les autres comportements qui démontrent de façon transparente les bonnes intentions sous-jacentes d'une personne. La leçon que j'ai apprise au fil des ans est d'assumer mon exubérance, parce que c'est ce que je suis, mais de modérer mon enthousiasme, d'écouter et de donner de l'espace aux autres – ce faisant, je montre que je ne suis pas arrogant.

Les arts martiaux m'aident à rester humble

Accepter le rôle d'étudiant et d'apprenant tout au long de la vie

Bryn Williams-Jones
14 novembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/martial-arts-humble
Permalien: hdl.handle.net/1866/32066



Photo par Thao LEE sur Unsplash

Résumé

Le fait d'être un « expert » et une figure d'autorité s'accompagne de ses propres préjugés, notamment d'une arrogance fondée sur la maîtrise de notre domaine spécifique. Trouver des espaces dans notre vie où nous pouvons faire preuve d'humilité, en reprenant le rôle d'apprenant, peut être incroyablement gratifiant parce que cela nous aide à montrer où nous sommes des experts et où nous ne le sommes pas. Pour ma part, j'ai trouvé cet espace dans les arts martiaux.

Le monde universitaire peut être une profession qui englobe tout, où il est difficile d'éteindre le cerveau académique parce que nous sommes tellement passionnés, et parfois même obsédés, par nos intérêts de recherche. Les passe-temps et autres moments de détente qui nous obligent à nous déconnecter peuvent être un moyen important de trouver un équilibre entre nos responsabilités professionnelles et universitaires et notre vie personnelle.

Cependant, je vais ici réfléchir – bien qu'indirectement – à la manière de gérer le biais cognitif inhérent au fait d'être « l'expert » et une figure d'autorité, « le professeur ». Plus précisément, je plaide en faveur de la recherche d'espaces ou d'activités qui nous permettent de rester humbles, qui nous rendent explicitement conscients de nos propres limites afin d'éviter le piège de l'arrogance, de penser que notre expertise est généralisable en dehors de nos domaines professionnels ou de recherche spécifiques.

Il s'agit d'une réflexion sur mon parcours de 30 ans dans les arts martiaux et sur les leçons que ces expériences m'ont enseignées et que j'ai appliquées, souvent inconsciemment, dans mon parcours universitaire.

Mon parcours dans les arts martiaux

J'ai commencé à pratiquer les arts martiaux au début de la vingtaine, alors que j'étais au collège (CÉGEP) et que je bénéficiais de cours de judo et de karaté shotokan crédités. Je suis devenu accro au judo, mais pas au karaté, en grande partie à cause de la nature physique intense de la lutte et des lancers du judo, ainsi que des aspects d'autodéfense des soumissions (blocages d'articulations, étranglements, prises). J'ai également aimé découvrir la culture japonaise, le décorum du dojo, la terminologie des différentes techniques, etc. J'ai eu la chance inouïe d'apprendre avec Sensei Ben Shimoda, un éducateur doué qui poussait ses étudiants à se surpasser, à repousser leurs limites, mais toujours en riant et en souriant, surtout lorsque vous essayiez de l'étrangler... ce qui était impossible, car il avait un cou aussi dur qu'un tronc d'arbre! J'ai continué le judo pendant quatre ans sous sa tutelle, jusqu'à la ceinture verte.

Pendant ma maîtrise, j'ai arrêté le judo parce que j'étais occupé par mes études universitaires; avec le recul, je regrette de ne pas avoir continué, mais je reconnais aussi que je n'étais pas encore dans un état d'esprit interdisciplinaire – je pouvais m'investir dans une activité ou une autre, mais pas dans plusieurs simultanément.

À la fin de mon doctorat, j'ai passé un an à faire de l'autodéfense urbaine, apprenant une combinaison de combats au bâton et au couteau philippins et indonésiens; mais bien qu'intéressé par les systèmes d'armes, j'ai trouvé l'approche trop combative – je n'avais pas l'intention de commencer à porter des couteaux ou d'être impliqué dans des bagarres de bar! J'ai brièvement essayé le kung-fu Wing Chung, mais je n'ai pas accroché avec le style, puis j'ai suivi une année de tai-chi de style Yang (forme et épée), mais j'ai été frustré par l'absence totale d'application martiale. Je pouvais voir le potentiel dans les formes, mais l'instructeur était plus concentré sur l'aspect méditatif et n'expliquait pas les applications. Et pour moi, sans connaître l'application, je ne pouvais pas comprendre comment et pourquoi faire la forme.

Lorsque j'ai déménagé au Royaume-Uni en 2002 pour faire mon postdoc à l'université de Cambridge, j'ai trouvé un club de tai-chi – Practical Tai Chi Chuan – où les formes étaient enseignées avec leurs applications; le chef du style était un ancien officier de police de Hong Kong, Dan Docherty, qui avait appris le tai-chi en Chine et avait testé ses techniques via des années d'étude et d'application pratique. J'aimais ce style en raison de sa fluidité, mais aussi parce qu'il était intellectuellement et physiquement exigeant. Essayer de mémoriser les formes courtes et longues du tai-chi – chacun des mouvements ayant des noms très imaginatifs, comme « Saisir la queue de l'oiseau » et « Étreindre le tigre et retourner à la montagne » – et ensuite les appliquer en combat était à la fois revigorant et exigeant. Et le style comprenait des techniques au sol, des ruptures et des prises qui étaient très similaires à ce que j'avais appris en judo des années auparavant... et que j'ai utilisé lors d'une compétition en Irlande, en effectuant une projection sans réfléchir et en remportant mon épreuve, à ma grande surprise.

Lorsque j'ai quitté le Royaume-Uni pour revenir à Montréal en 2005, je n'ai pas trouvé de club avec lequel continuer, et mon expérience des arts martiaux s'est donc limitée aux films de kung-fu, jusqu'à ce que mon fils commence le karaté dans un club local en 2019. Après avoir observé mon fils pendant six mois et vu l'atmosphère qui régnait dans le dojo, j'ai rejoint le club pour adultes et j'ai adoré! Mais quatre mois plus tard, le COVID a frappé, ce qui a mis le karaté entre parenthèses pendant deux ans. Cette période a été suivie d'une autre année d'arrêt en raison d'une blessure sans rapport avec le karaté, période que j'ai passée à suivre les cours de mon fils et à essayer d'assimiler le karaté par procuration. Le résultat est que mon fils est aujourd'hui une ceinture verte et que je ne suis encore qu'une modeste ceinture blanche.

Notre style, le Karaté Yoshukan, enseigné au dojo de l'Académie Sportive de Montréal, compte des Senseis très expérimentés et remarquablement compétents (un coup de chapeau à Kyoshi Louise Provencher et Renshi Rob Kalinowicz), et offre des cours pour enfants et adultes, ainsi que des cours de boxe et d'armes (kobudo). Fondé et dirigé par Kancho Earl Robertson, le style est très appliqué : il comprend des formes (kata), du combat (kumite), des applications (bunkai), ainsi que certaines techniques au sol (ex. : les ruptures de chute) et des projections issues du judo. Tout comme le tai-chi pratique que j'ai fait au Royaume-Uni, ce style de karaté combine un art martial traditionnel avec des applications pratiques d'autodéfense, avec les composantes culturelles de la terminologie japonaise et l'étiquette du dojo.

À plus de 50 ans, je suis invariablement l'étudiant le plus âgé de la classe. Je suis entouré de jeunes (de l'adolescence au début de la vingtaine) qui sont plus rapides, plus souples, qui semblent absorber et s'améliorer à chaque cours alors que j'essaie encore de me souvenir de ce que nous venons d'apprendre. Mes camarades récupèrent également rapidement après des cours intenses pour lesquels il me faut trois jours ou plus pour récupérer. On pourrait penser que le fait d'être le plus âgé et le plus lent de la classe me décevrait, mais au contraire, j'adore ça!

Quelques leçons pour les experts

Me replacer dans le rôle de l'étudiant, au lieu de l'expert que je suis à l'université, me procure un énorme plaisir. J'ai le défi d'apprendre quelque chose qui est extrêmement exigeant physiquement, qui me force à travailler ma coordination, à mémoriser les séquences de mouvements dans de multiples kata et applications, tout cela avec le défi cérébral supplémentaire d'associer chaque mouvement à la terminologie japonaise appropriée. Je suis intimement et physiquement conscient du peu que je sais, de tout ce que je dois apprendre pour progresser, et que je ne serai jamais « le meilleur » ni l'expert de la classe parce que je suis trop vieux... et ce n'est pas grave.

En tant que « le professeur », j'ai accumulé une richesse d'expérience et d'expertise qui a rendu beaucoup de choses que je fais beaucoup moins difficiles – c'est l'une des raisons pour lesquelles je suis passé à la gestion, en devenant directeur de département, parce que j'avais besoin de nouveaux défis dans ma carrière. En tant que professeur d'université, j'ai l'incroyable privilège de travailler dans un environnement où l'apprentissage continu est notre métier. Je suis entouré de collègues formidables qui font des recherches intéressantes et d'étudiants brillants qui se lancent dans des projets stimulants. Mais ils ne remettent en aucun cas en question mon rôle de l'« expert ». Au contraire, ils renforcent mon statut social/professionnel et le préjugé implicite selon lequel « je sais (presque) tout », parce que je suis le collègue le plus ancien et le plus expérimenté.

Je dirais cependant qu'il y a quelque chose de qualitativement différent à se placer dans le rôle de l'« étudiant ». Les défis sont bien plus grands, surtout lorsque l'on est plus âgé, tout comme l'énergie et le dévouement nécessaires pour progresser. Mais les récompenses sont une clarté lucide sur ses propres limites et, espérons-le, par extension, une humilité quant aux limites de notre propre expertise.

Mes 30 années d’expérience dans les arts martiaux m’ont appris à suivre mes intérêts, où qu’ils mènent, et à être ouvert aux opportunités. Si j’avais continué sans interruption le judo ou le karaté à l’âge de 20 ans, je serais certainement aujourd’hui ceinture noire senior. J’ai fait d’autres choix et vécu d’autres expériences, j’ai essayé d’autres styles et je suis revenu au karaté avec une vision et une passion différente pour les arts martiaux.

Je n’atteindrai peut-être jamais la ceinture noire tant convoitée en karaté – même si j’essaierai certainement! – mais cela n’a pas d’importance. Comme le dit l’adage, l’important, c’est le voyage et non pas la destination. En karaté, cette philosophie s’articule autour de l’idée que « la ceinture noire est le début »; il est la reconnaissance que l’étudiant a atteint un niveau de maîtrise suffisant pour passer à l’étape suivante de son parcours d’apprentissage continu. C’est la fin du commencement et non le début de la fin.

Trouver des espaces dans notre vie où nous pouvons faire preuve d’humilité, en assumant une fois de plus le rôle d’apprenant plutôt que celui d’éducateur ou d’expert, peut être incroyablement gratifiant – et cela nous aide à montrer où nous sommes des experts et où nous ne le sommes pas. J’ai trouvé cet espace dans les arts martiaux, et plus récemment dans le karaté, et bien que cette expérience soit déstabilisante et même parfois rude pour l’ego, elle a ravivé ma passion pour l’apprentissage tout au long de la vie.

Pourquoi j’aime les kilts

Et pourquoi il a fallu du courage pour en porter un

Bryn Williams-Jones
30 mai 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/why-i-love-kilts
Permalien: hdl.handle.net/1866/28378



Photo par Divazus Fabric Store sur Unsplash

Résumé

En sortant du thème général de la vie universitaire, je réfléchis ici à mon intériorisation des normes sociales et culturelles concernant les tenues vestimentaires acceptables, aux défis posés par le franchissement des limites et à la manière dont ce que nous portons peut être un moyen de construction et de (r)évolution de l’identité. En l’occurrence, j’ai appris à aimer porter des kilts, j’ai dû trouver le courage de les porter en public et je ne suis toujours pas prête à en porter un au bureau.

À l’invitation de mon étudiante en doctorat, Gabrielle Verreault (voir son travail remarquable à Moral Compass), je vais prendre un peu de distance et vous parler de moi en dehors de ma vie universitaire, qui a été la principale source de contenu de ce blogue.

Je vais vous expliquer pourquoi j’aime porter des kilts – et le défi de transgresser les normes vestimentaires liées au genre.

Il est clair que cette préférence personnelle n’a rien de profond. Mais il m’a fallu des années pour trouver le courage d’essayer. Je vais donc réfléchir à mon intériorisation des normes sociales et culturelles concernant les tenues vestimentaires acceptables, aux défis que pose la transgression des limites et à la manière dont ce que nous portons peut être un moyen de construction et de (r)évolution de l’identité.

Un peu de contexte. Ma famille est originaire des îles britanniques; mes ancêtres maternels et paternels sont originaires d’Écosse, du Pays de Galles et d’Angleterre. Mes nom et prénom sont gallois.

Alors que j’avais une vingtaine d’années et que je construisais mon identité, j’ai effectué ma première visite dans le « vieux pays », le Royaume-Uni, et lors d’un séjour d’été, j’ai fait un voyage au Pays de Galles pour retracer ma lignée paternelle. J’y suis retourné plus tard pour une année en tant qu’éthicien de recherche à l’université de Cardiff, après mon postdoc à Cambridge, ce qui a renforcé mon lien avec le Pays de Galles, mais a également confirmé le fait que mon identité était fermement nord-américaine (canadienne).

C’est en parcourant le Pays de Galles et l’Écosse avec mon sac à dos que j’ai découvert pour la première fois la musique et les traditions celtiques, dont je suis tombé amoureux et qui deviendront par la suite un élément essentiel de mes préférences musicales et esthétiques. L’énergie des jigs et des reels (traditionnels, punk celtique, etc.), la puissance des groupes de cornemuses écossaises lors des Highland Games, la complexité des nœuds celtiques et la virilité des athlètes en kilt dans les sports gaéliques m’ont interpellé d’une manière que d’autres traditions n’avaient pas.

Même si j’ai des racines écossaises du côté de ma mère, je ne me sentais pas « légitime » ou à l’aise en portant une tenue écossaise formelle; cette tradition ne faisait pas partie de mon histoire personnelle, et je ne pouvais pas imaginer les occasions où il serait approprié de la porter. Pour moi, les kilts étaient quelque chose de formel, faits de laine (et chers), et portés par ceux qui avaient des racines écossaises significatives, comme mon ami Chris MacDonald qui m’a donné l’idée d’acheter un kilt (et qui m’a aussi appris à connaître les whiskeys Single Malt).

Le changement, pour moi, a été d’apprendre l’existence des « utility kilts ». Il s’agit d’une innovation américaine : lesdits kilts sont faits de coton ou de mélanges, et peuvent être portés de manière informelle et en été.

Je suis quelqu'un dont le thermostat personnel est réglé très haut. À 15 °C, je suis dehors en T-shirt, short et sandales. À 25 °C, je commence à surchauffer et à 30 °C, je fonds. Je me souviens de nombreux étés chauds à Montréal où je regardais avec envie les femmes qui portaient des jupes ou des robes amples et où j'écoutais ma femme parler de l'expérience merveilleuse d'avoir une brise naturelle et rafraîchissante.

Il y a quelques années, j'ai donc trouvé le courage d'acheter mon premier kilt – oui, du courage. Je me sentais intimidé par l'idée de sortir en public « en jupe ». Je sais, c'est un peu idiot. Mais j'ai été élevé dans une société où les modes vestimentaires féminines et masculines étaient assez distinctes, même si, aujourd'hui, on est beaucoup plus libre de franchir, d'estomper ou de transgresser ces frontières. Un homme « en jupe » fait encore tourner les têtes, même dans une ville aussi ouverte et cosmopolite que Montréal. À ce jour, les quelques commentaires que j'ai reçus, invariablement de la part de femmes, ont tous été positifs : « Beau kilt! »

J'ai maintenant 3 kilts – 2 kilts utilitaires en coton, beige et kaki, et j'envisage d'en acheter un autre en vert olive – qui sont un bonheur à porter en été et qui ont largement remplacé mes shorts tant ils sont confortables. J'ai également un tartan plus habillé et plus chaud (un mélange de polyester et non de laine), que je porte au printemps et à l'automne.





Si je me sens à l'aise en kilt pour me promener avec ma famille, je n'ai pas encore eu le courage d'en porter un au bureau. Ma crainte, peut-être totalement infondée, est que ce soit trop voyant, perçu comme un « regardez-moi! ». Il y a aussi mon sens intériorisé de ce qui est normal et attendu d'un homme de mon âge et de mes responsabilités, c'est-à-dire la tenue de bureau (veste, chemise, pantalon).

En tant qu'administrateur, je fais désormais plus attention à ma façon de m'habiller et à l'image que je renvoie aux étudiants et aux collègues, et je réfléchis donc à la façon dont je veux être perçu et à la façon dont je pense que les autres me verront. Je veux être perçu comme quelqu'un de confiant, de professionnel, de responsable, mais aussi d'accessible. Mais où est la place de ma propre individualité, de ma propre différence dans tout cela?

Dans l'article de Gabrielle, Obsessed by the good fight / Obsédée par le bon combat, et en partie en réaction à mon article sur la neurodiversité, elle raconte comment elle a grandi en étant « bizarre » et comment elle s'est sentie à l'aise grâce – mais aussi critiquée – à cause de sa différence,

> *S'habiller exactement comme je le voulais... Je pouvais m'accoutrer en gothique hardcore, en robe médiévale, ou avec des vêtements colorés… Tant que j'aimais, je le portais; au diable, la mode!*

Cette citation souligne pour moi à la fois la liberté d'être différent et la contrainte des normes sociales qui imposent certaines visions et attentes qui peuvent entrer en conflit avec notre propre style et notre identité. Honnêtement, je n'ai pas connu le même sentiment de liberté lorsque j'étais jeune, car je n'avais pas la confiance nécessaire pour exprimer ma personnalité et mon individualité, comme Gabrielle l'a fait, et le fait encore.

Aujourd'hui, au début de la cinquantaine, j'ai commencé à trouver cette confiance... encouragée par ma femme, qui a un excellent sens de l'esthétique et des conseils sages. J'ai intégré des éléments du style Peaky Blinders des années 1920 à mes tenues – casquettes, chapeaux et gilets – ainsi que des chemises militaires, toutes adaptées à ma morphologie. Ces éléments s'accordent bien avec le kilt et sa tradition formelle et militaire dans les régiments écossais. Ce nouveau style est amusant, différent et exprime l'évolution de mon sens de l'identité, à la fois ancré dans mon récit personnel d'ascendance celtique et tourné vers un rôle professionnel dans l'administration universitaire… et ma femme en avait ras-le-bol de mes sempiternels T-shirts et jeans!

Alors, peut-être qu'un jour j'irai au bureau en kilt... mais je n'en suis pas encore là.

Canaliser nos obsessions

Ou bien surfer sur les vagues de nos passions académiques

Bryn Williams-Jones
21 mars 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/chaneling-our-obsessions-canaliser
Permalien: hdl.handle.net/1866/28368



Photo par Jeremy Bishop sur Unsplash

Résumé

Les universitaires sont souvent passionnés, voire obsessionnels, par leur travail. Cette intensité et ce dynamisme nous permettent de mener à bien des projets de recherche à long terme et d'inspirer des générations d'étudiants. Mais elles peuvent aussi être omniprésentes. Je réfléchis ici à la nécessité de canaliser nos énergies en dehors du monde universitaire, en surfant sur les grandes vagues de nos passions et en restant sur la planche, tout en regardant toujours vers l'avant pour la prochaine vague.

Comme je l'ai dit précédemment, les universitaires sont bizarres à bien des égards : nous ne sommes pas un groupe homogène, même si les caricatures des médias populaires peuvent nous dépeindre comme le scientifique distrait ou le professeur en veste de tweed. Nous pouvons être plus ou moins intenses, extravertis ou effacés, énergiques ou calmes. Mais je dirais qu'être passionné ou même obsessionnel est un trait de caractère général.

L'université est un monde où être concentré au point d'être distrait, être capable de « faire abstraction du reste du monde », est une compétence nécessaire, pas un déficit. C'est ce qui nous permet d'étudier pendant de nombreuses années, de faire des recherches sur des sujets ésotériques, et de continuer même quand c'est difficile. Et si cette concentration peut être une force, nous permettant d'investir le temps et l'énergie nécessaires à un projet pluriannuel approfondi, elle peut aussi être problématique lorsque nous sommes incapables de modérer nos passions, de nous déconnecter de nos activités universitaires principales (souvent la recherche) et de faire autre chose. Sans cette déconnexion, nous pouvons devenir insupportables pour ceux qui nous entourent... et surtout pour ceux qui ne sont pas des universitaires!

Je suis une personnalité très énergique, enthousiaste et intense. Lorsque je suis investi dans quelque chose, je ne fais pas dans la demi-mesure – je poursuis cet intérêt jusqu'à ce que j'aie épuisé toutes les possibilités. Et je dois partager cette passion avec ceux qui m'entourent, car je suis passionné! Après avoir entendu la énième discussion concernant ma dernière passion, ma femme me dit de me taire... elle est très tolérante, car elle sait que cela fait partie de mon processus de réflexion; et elle est aussi universitaire, donc elle parle de ses propres passions! Je prends de bonne grâce le fait qu'on me dise de me taire, car je sais que je deviens obsessionnel, et je lui ai explicitement demandé (ainsi qu'à mes amis) d'assurer ce contrôle externe.

En réfléchissant à cet aspect plus extrême de ma personnalité au fil des ans, j'ai appris qu'il arrive par vagues, et que je dois surfer sur la vague jusqu'au bout pour voir si ce n'est qu'une petite vaguelette ou une grande houle (un clin d'œil à mon ami philosophe surfeur Guillaume Durand).

Une passion durable a été la Canadian Journal of Bioethics/Revue canadienne de bioéthique, que j'ai lancée avec un groupe d'étudiants en 2012 comme un projet fou en libre accès, sans budget, mais avec une énorme quantité d'énergie et de bonne volonté. Dix ans plus tard, il a mûri et est devenu une revue de réputation nationale avec un public de plus en plus international, et nous avons réussi à obtenir deux séries de subventions.

La revue est encore presque entièrement une initiative bénévole. J'ai investi d'innombrables heures au fil des ans dans l'édition, la mise en page, la promotion de la revue... et j'adore ça! Bien plus qu'un simple projet académique, la croissance de cette revue a été un long et stimulant voyage où j'ai pu actualiser ma passion pour le soutien au transfert de connaissances créatives et pour le développement des capacités. Cela a clairement été une grande et longue vague. La revue a été et continue d'être une partie importante de ma vie – certes encore très académique – et m'a aidé à rester ancré dans la bioéthique alors que le reste de mon temps a été largement consacré à l'administration.

Plus récemment, depuis février 2022, je suis devenu obsédé par la situation en Ukraine. Chaque jour, je lis des nouvelles sur Twitter et Daily Kos à propos de la guerre, apprenant au passage un peu de l'histoire et de la culture de ce pays et de ses habitants que je connaissais très peu auparavant. Mais je me suis surtout intéressé aux aspects militaires, que ce soit la stratégie, la logistique, l'armement, la géopolitique ou l'innovation technologique.

Cette récente obsession est basée sur les intérêts de l'enfance pour l'histoire et la technologie militaires. Mais elle est fondamentalement ancrée dans l'aspect David contre Goliath du conflit, et en soutenant le peuple ukrainien qui combat un agresseur impérialiste et affirme son droit démocratique à définir son propre avenir. Plus important encore, cette guerre a été rendue personnelle grâce à l'accompagnement de ma doctorante, Gabrielle Verreault.

Le projet novateur de Gab explore l'éthique de l'engagement des citoyens ukrainiens et l'utilisation des drones, des mèmes (ex. : NAFO), du renseignement de source ouverte (OSINT) et du piratage, entre autres. Elle documente son histoire et ses recherches fascinantes à travers un vidéoblogue (Moral Compass), et je partage ce voyage avec elle, même si c'est par procuration. Nous avons des projets pour transformer, en billets partagés, nos conversations spontanées, à distance avec 7 heures de décalage horaire, sur une foule de sujets à l'interface de la recherche, de l'éthique et de la technologie.

Plus qu'une simple passion intellectuelle, j'ai aussi fait des dons à Saint Javelin et United24, et je me suis fait faire un NAFO Fella (bien que je ne sois pas actif dans le domaine du bonking). J'ai ensuite travaillé avec Gab et son partenaire Valentin (PDG du très cool Grey-box.ca) pour tirer parti de nos contacts et ressources respectifs afin d'aider les Ukrainiens à reconstruire leurs universités détruites/pillées. Et j'imagine que d'autres initiatives verront le jour, sachant à quel point ces deux-là sont créatifs, ainsi que les personnes qu'ils rencontrent en Ukraine. Donc, ce n'est peut-être pas encore une grande vague, mais elle en a l'étoffe.

Ce que j'ai espéré montrer avec ces exemples, c'est le potentiel qu'ont les gens (universitaires ou non) de tirer parti des côtés obsessionnels de nos personnalités dans des projets qui vont au-delà de notre travail. Oui, ces exemples sont étroitement liés à mon rôle de professeur de bioéthique, tout comme mon blogue (à la fois une ancienne et une nouvelle passion), et ils mobilisent des compétences et des ressources que j'ai développées dans le milieu universitaire. Mais ce qui les rend différents, c'est qu'ils ne concernent pas seulement la recherche ou l'éducation – ils sont tournés vers l'extérieur et cherchent à avoir un impact dans le monde réel.

Trouver un équilibre dans la vie d'un universitaire est un voyage permanent, voire un combat. Heureusement, il existe de nombreux débouchés pour nos passions, et beaucoup d'entre eux se trouvent en dehors des murs de l'université, comme les loisirs, les groupes communautaires ou les causes sociales, pour n'en citer que quelques-uns. Attraper une nouvelle vague et s'investir profondément, voire passionnément, est incroyablement gratifiant, car c'est un moyen de faire la différence.

Ces opportunités et d'autres m'aident à trouver l'équilibre pour rester sur la planche, tout en regardant toujours vers l'avant pour la prochaine vague.

L’autre mystique et exotique

Les gens sont des gens, comme nous

Bryn Williams-Jones
21 janvier 2025

URL: brynstorming.substack.com/p/exotic-other
Permalien: hdl.handle.net/1866/40432

Résumé

La construction de l’identité personnelle peut être enrichie par un voyage dans les histoires et les expériences d’autres cultures (philosophiques, spirituelles, historiques, etc.). Le danger réside toutefois dans la recherche de réponses simples à des problèmes complexes, dans l’exotisation de « l’Autre » en tant que détenteur de la « Vérité » et dans l’instrumentalisation d’autres cultures pour notre propre développement personnel.



Photo par Prophsee Journals sur Unsplash

Alors que les jeunes s’efforcent de construire leur identité personnelle et de découvrir qui ils sont et qui ils veulent être, il est compréhensible qu’ils remettent en question les valeurs et les normes acceptées et mises en avant par leur famille, leur culture ou leur religion. S’ils trouvent ces récits fondamentaux inadéquats ou incomplets, ou s’ils ont l’impression qu’ils ne résonnent plus, ils peuvent alors se tourner vers d’autres sources pour trouver un sens ou une direction – ce qui implique parfois d’explorer les traditions et les littératures de cultures ou de religions différentes.

Si ces périples intellectuels peuvent être une riche source d’épanouissement personnel, voire d’illumination, ils peuvent aussi conduire à un idéalisme déplacé à l’égard d’une autre culture ou d’un autre système de croyances. En quête de sens, on peut tomber dans le piège d’imaginer qu’il existe une vérité universelle et mystique à trouver dans les textes ou à apprendre aux pieds des sages. Au lieu de voir les autres pour ce qu’ils sont – oui, des guides potentiels qui peuvent ou non nous aider dans notre cheminement personnel, mais qui sont aussi faillibles – nous les traitons sans esprit critique, comme l’« Autre exotique ».

Je me souviens très bien de la construction de ma propre identité lorsque j’étais jeune, ce qui était en partie lié a ma recherche de mes racines galloises et de mon intérêt naissant pour tout ce qui était celtique. La lecture de Hanes Cymru (Une histoire du Pays de Galles) et des premiers récits arthuriens du Mabinogian a contribué à nourrir une identité gallo-britannico-canadienne naissante, ancrée dans un passé mythique du « vieux pays ». Cette identité a été transformée par des visites au Pays de Galles (ainsi qu’en Angleterre, en Écosse et en Irlande) au début des années 1990 et à nouveau dans les années 2000, qui ont confirmé que j’étais bien plus Canadien que Gallois.

Mon sentiment d’identité était également lié à un profond questionnement moral engendré par une immersion dans la science-fiction classique, notamment Robert A. Heinlein, et dans la science-fiction plus contemporaine, le cyberpunk et les futurs dystopiques de William Gibson et Neal Stephenson, pour n’en citer que quelques-uns. En construisant des mondes possibles où des cadres moraux très différents pourraient exister, ces auteurs m’ont forcé à réexaminer mes hypothèses profondément ancrées mais non remises en question sur le bien et le mal. Cette réflexivité s’est superposée à mes études de philosophie morale, qui ont encore repoussé mes limites et m’ont forcé à justifier mes normes et mes valeurs, ou à les rejeter.

Au cours de ma maîtrise en bioéthique, que j’ai effectuée dans le cadre d’un programme interdisciplinaire et par l’intermédiaire de la faculté d’études religieuses, j’ai lu des classiques du bouddhisme theravada, du taoïsme et du confucianisme, qui complétaient mes propres lectures sur le bouddhisme zen (ex. : Alan Watts, Thomas Merton, Robert Pirsig) et mon exploration des arts martiaux chinois (Tai Chi Chuan) et japonais (Judo, Karaté). Ces expériences m’ont poussé à réfléchir à ma façon de penser, à remettre en question mes hypothèses sur le monde (et l’éthique) et à approfondir ma réflexivité et ma conscience de soi.

Parfois, j'admets que je suis tombé dans l'exotisation de ces cultures et traditions asiatiques, comme je l'avais fait avec les débuts de l'histoire galloise. Heureusement, j'ai été sauvé par ma courte durée d'attention. Ma passion (voire mon obsession) pour un sujet ou une pratique particulière augmentait puis diminuait, et je passais à un autre lieu d'apprentissage pour poursuivre mon voyage interdisciplinaire. Au fil des ans, je suis devenu plus apte à voir (et à respecter) la richesse des différentes cultures ou pratiques qui m'intéressaient, tout en étant parfaitement conscientes que je ne faisais qu'effleurer leur complexité – j'étais un dilettante, jamais un disciple. Je me méfie beaucoup des disciples.

Un mouvement identitaire troublant que j'observe dans le contexte canadien est la vénération naïve du « savoir et de la culture » autochtone comme quelque chose d'« autre » et donc de « meilleur », comme une source de vérités profondes, voire mystiques.

Les Canadiens qui ne sont pas autochtones doivent apprendre à connaître l'histoire et les cultures des premiers peuples; ce n'est qu'ainsi que nous pourrons mieux comprendre leurs réalités vécues, participer à une véritable réconciliation et construire des relations significatives avec nos voisins et nos concitoyens. La Commission de vérité et réconciliation est un exemple de cette étape importante qui permet de nommer et d'assumer les injustices historiques afin que nous puissions travailler à leur réparation et construire un monde meilleur.

Cependant, l'attention portée aux expériences des peuples autochtones est souvent réduite à une série de rituels et de préceptes destinés à la consommation publique, qui ne sont rien d'autre que des caricatures.

Mes deux bêtes noires sont 1) les désormais omniprésentes reconnaissances territoriales au début des réunions des associations universitaires, qui sont censées sensibiliser les gens à l'histoire de la terre sur laquelle nous nous trouvons, mais qui ne font rien de tel parce qu'elles sont déconnectées de toute discussion significative ou nuancée et ne changent donc rien; et 2) l'invitation des aînés autochtones à ouvrir les conférences scientifiques par quelques sages conseils, auxquels les gens acquiescent respectueusement, et après le départ de l'aîné, nous les oublions, eux et leurs paroles, et nous passons aux choses sérieuses.

Ces activités instrumentalisent les peuples autochtones et leurs cultures, car nous ne les présentons que « pour le spectacle », pour nous donner l'impression d'être inclusifs, mais sans avoir à faire quoi que ce soit qui ressemble à une véritable inclusion.

Dans un tel contexte, il n'est pas surprenant de constater qu'il existe un véritable commerce de sages ou de chamans autoproclamés qui vendent la sagesse et la guérison traditionnelles autochtones aux Canadiens non autochtones (et aux touristes) à la recherche de vérités sacrées. Cela rappelle fortement les beatniks et les hippies qui, dans les années 1960, suivaient des gourous indiens asiatiques et pratiquaient la méditation transcendantale comme moyen de trouver des sources de sens nouvelles et différentes.

Mon propos n'est pas de déprécier les personnes qui explorent différents mythes et histoires pour en apprendre davantage sur leur propre culture ou sur d'autres cultures. Suivre diverses traditions peut être un moyen important de trouver un sens à sa vie ou de faire face à des problèmes graves (ex. : l'alcoolisme et la toxicomanie). Apprendre à connaître d'autres cultures et, ce faisant, apprendre à se connaître soi-même peut être une expérience profonde qui change la vie.

Ce que je déplore, c'est la quête de réponses simples à des problèmes complexes, de vérités de « prêt-à-penser ». En cherchant à l'extérieur la vérité dans l'exotique ou le mystique (au lieu de regarder en nous-mêmes), nous réifions les personnes que nous imaginons détenir ces vérités, en leur donnant le pouvoir de nous manipuler, mais aussi en les instrumentalisant comme des outils pour notre propre croissance personnelle.

Pour citer Depeche Mode, « *Les gens sont des gens, alors pourquoi devrait-il en être ainsi; vous et moi devrions nous entendre si mal?* » Nous nous entendons mal, selon moi, parce qu'au lieu de traiter les gens comme des personnes, nous les décontextualisons, les mythifions et les exotisons, et ce faisant, nous ne les voyons plus pour ce qu'ils sont – des personnes, pas si différentes de nous.

Je ne veux pas mourir dans mon bureau

La retraite et la vie après la carrière universitaire

Bryn Williams-Jones
19 décembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/dont-want-to-die-in-office
Permalien: hdl.handle.net/1866/32287

Résumé

Les universitaires se définissent souvent comme des professeurs, des chercheurs, des éducateurs. Cette identité professionnelle, qui englobe toute la carrière, peut faire partie intégrante de l'identité personnelle, ce qui rend très difficile l'idée d'une « vie après l'université », c'est-à-dire d'une retraite.



Photo par Aron Visuals sur Unsplash

Comme fils d'un professeur d'université, j'ai appris très tôt que le monde universitaire peut être un voyage qui dure toute la vie.

Plus qu'un emploi, le métier de professeur est une carrière qui dure 30, 40, voire 50 ans. Mon père, qui va bientôt avoir 80 ans, continue d'être très actif en tant que chercheur et professeur, écrivant des demandes de subvention, encadrant des étudiants aux cycles supérieurs, assistant à des colloques et menant des travaux de terrain. Il adore tout cela! Il restera professeur jusqu'à la fin, car, pour lui, la retraite est inimaginable.

Pour de nombreux collègues, y compris moi-même, le monde universitaire est au cœur de notre identité personnelle. Ce n'est pas surprenant, car nous avons passé beaucoup de temps à y parvenir – étudier, apprendre à faire de la recherche et à enseigner, obtenir le doctorat, décrocher le premier poste universitaire, puis bâtir notre carrière. Nous nous définissons comme des professeurs, des chercheurs, des éducateurs... des universitaires. Imaginer autre chose peut être impossible, ou du moins très difficile. L'idée de la retraite peut donc être un anathème, parce qu'elle implique un renoncement à cette identité fondamentale.

En tant que directeur de département, j'ai le grand plaisir de recruter de nouveaux professeurs et d'encadrer des collègues juniors ou en milieu de carrière. Plus récemment, j'ai soutenu des collègues seniors qui prenaient leur retraite, soit directement, soit par le biais d'une transition progressive. Ces collègues passent souvent à un statut de professeur associé afin de pouvoir terminer les projets en cours, soutenir leurs étudiants qui terminent leur mémoire ou thèse et poursuivre leurs activités académiques pendant leur retraite. Certains, comme mon père, resteront des professeurs actifs (il n'y a pas de retraite obligatoire) parce que la recherche et l'enseignement sont leur passion, une source importante de sens et une puissante raison de se lever chaque matin.

Bien que je sois passionné et même obsessionnel pour beaucoup de choses, avec ma femme, qui est également professeure, nous avons décidé que la retraite n'était pas seulement souhaitable, mais qu'il s'agissait d'une prochaine étape logique. L'avenir est évidemment incertain, mais à moins de problèmes de santé majeurs, il y a toutes les raisons de s'attendre à 20 ou 30 ans de retraite supplémentaires pour regarder notre fils suivre son propre parcours d'adulte, pour faire tous les voyages que ma femme et moi n'avons jamais eu le temps de faire lorsque nous étions des professeurs occupés, et pour explorer d'autres opportunités.

Engagé en 2005, j'aurai passé plus de 30 ans en tant que professeur lorsque j'atteindrai l'âge (actuel) de la retraite, soit 65 ans. À ce stade, soit dans 14 ans, je ne me vois pas poursuivre mon activité universitaire au-delà de cette date. Mais cette décision n'est en aucun cas un renoncement à la carrière que j'ai choisie – j'aime vraiment être professeur! – Il ne s'agit pas non plus d'une critique des choix d'autres collègues (ou de mon père) qui poursuivent leur carrière universitaire jusqu'à 70 ans, voire plus.

J'imagine qu'à un moment donné, je ne serai plus aussi productif que je le souhaite, ou que je ne ferai plus la différence dans les domaines que j'ai choisis. Ou bien j'aurai dit tout ce que je voulais dire, j'aurai construit les structures que je voulais construire et j'aurai apporté les changements qui s'imposaient. Un signe clair que je dois prendre ma retraite sera que je ne serai plus en mesure de suivre et de superviser mes étudiants des cycles supérieurs dans leurs recherches novatrices, ce qui me manquera beaucoup.

Qu'adviendra-t-il alors de mon identité académique, qui a été si fondamentale pour moi pendant tant d'années?

L’expérience que j’ai acquise au sein du monde universitaire me permet de répondre à cette question. Mon travail et mes fonctions ont évolué au fil des ans, tout comme ma perception de ce que je suis en tant que professeur. Je suis passé de la recherche et de l’enseignement au transfert de connaissances et à la sensibilisation du public et, plus récemment, à l’administration. Ces changements ont montré que mon identité est toujours en évolution, toujours en reconstruction, et je pense que cela continuera après mon départ de l’université.

Honnêtement, je n’ai aucune idée de ce que je ferai à la retraite. Probablement un peu de conseils (politique, avis d’expert), du bénévolat pour faire du mentorat de carrière (quelque chose que j’ai toujours aimé), ou toute autre chose qui me plaira. Je franchirai ce cap lorsque j’approcherai de la fin de mon parcours universitaire.

Ce que je sais avec certitude, c’est que je ne veux pas mourir dans mon bureau et qu’il y aura une vie après l’université.

Héritages académiques

Que voulons-nous laisser derrière nous lorsque nous partons?

Bryn Williams-Jones
30 janvier 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/academic-legacy
Permalien: hdl.handle.net/1866/32540



Photo par Clarisse Meyer sur Unsplash

Résumé

Lorsque nous pensons à notre carrière, il est utile de réfléchir aux souvenirs ou à l'héritage que nous souhaitons laisser derrière nous lorsque nous prendrons notre retraite. S'agit-il de notre productivité scientifique? Les étudiants auxquels nous avons enseigné et les collègues que nous avons encadrés? Les structures institutionnelles que nous avons contribué à développer ou à améliorer? Comme pour notre identité professionnelle, les priorités peuvent changer au fil du temps... se poser occasionnellement ces questions peut donc aider à déterminer ce qui est important, où nous pouvons faire la différence et où nous devrions investir notre temps et notre énergie.

Après avoir parlé du développement de l'identité professionnelle universitaire, de l'évolution de mon « moi universitaire » et de mon désir de prendre ma retraite à 65 ans et de faire autre chose, j'ai commencé à penser aux héritages.

En tant qu'universitaires, nous travaillons dans un monde de faits et d'idées que nous étudions et diffusons largement. Tout d'abord, nous partageons notre passion pour la recherche en collaborant avec des générations d'étudiants et en leur apprenant à apprendre, à penser et à s'interroger. Deuxièmement, nous avons l'incroyable privilège de pouvoir faire des recherches sur des sujets qui nous intéressent (la plupart du temps), de développer un domaine d'expertise et de publier les résultats de nos recherches. Ce travail de production de connaissances contribue à la constitution d'un corpus documentaire toujours plus important dans les bibliothèques universitaires, qui sera (espérons-le) utilisé par les générations futures de collègues et d'étudiants.

Nos publications (en tant que corpus) peuvent ensuite nous permettre d'acquérir une réputation nationale, voire internationale, en tant qu'expert d'un sujet ou d'un domaine de recherche spécifique. Et pour ceux d'entre nous qui travaillent avec les médias ou qui s'engagent dans d'autres formes de transfert de connaissances, nous pouvons être reconnus comme des experts publics et régulièrement sollicités pour participer à des activités de sensibilisation et de diffusion des connaissances auprès du public.

Toutefois, à un moment donné, nombre d'entre nous décideront de quitter l'université pour faire autre chose, y compris pour prendre leur retraite. Ce faisant, nous laisserons nécessairement beaucoup de choses derrière nous... en espérant que ce ne soit pas qu'un bureau en désordre et des piles de vieux livres et de dossiers que d'autres devront gérer!

Il y aura les souvenirs de nos anciens collègues qui ont une bonne opinion de nous (et qui, espérons-le, ne nous considèrent pas comme le collègue qu'ils étaient heureux de voir partir!), des étudiants à qui nous avons enseigné et que nous avons incités à apprendre et à explorer (et qui, espérons-le, ne se sont pas ennuyés), et des étudiants des cycles supérieurs que nous avons aidés dans leur propre parcours académique et professionnel (et qui, espérons-le, n'ont pas été exploités ou négligés).

Très peu d'entre nous dans le monde universitaire peuvent espérer ou même désirer devenir des « vedettes » universitaires qui peuvent obtenir des dizaines de millions de dollars en subventions ou en dotations, créer de grandes structures de recherche et avoir des salles ou même des bâtiments qui portent leur nom. Ce genre d'héritage n'est pas pour nous, simples mortels, quelle que soit notre contribution à notre institution...

Quels souvenirs voulons-nous laisser, si tant est qu'il y en ait? Et est-ce que cela a une quelconque importance – après tout, être professeur n'est qu'un métier comme un autre, n'est-ce pas?

À cette deuxième question, je répondrais « non ». Pour la plupart d'entre nous, être professeur est plus qu'un travail. C'est une carrière, dans laquelle nous nous investissons énormément, et qui peut devenir – au moins pour un temps – un élément central de notre identité. Ainsi, pour revenir à la première question, le fait de se demander ce que nous souhaitons laisser en héritage ouvre la voie à une série de questions/réponses subsidiaires qui dépendront de la manière dont nous avons construit nos identités universitaires respectives.

Voulons-nous que l'on se souvienne de nous comme (peut-être certains ou tous) :

- Un chercheur qui a mené des travaux novateurs qui ont contribué à faire avancer le domaine?
- Un auteur prolifique ayant publié des centaines d'ouvrages?
- Un éducateur qui a inspiré des générations d'étudiants?
- Un mentor pour ses collègues ou ses étudiants?
- Une personne qui, par ses services, a contribué à améliorer le département, la faculté ou l'université?
- Un administrateur qui a fait le travail que d'autres ne voulaient pas faire et qui a permis de créer un environnement institutionnel dans lequel tout le monde pouvait s'épanouir?
- ...

Poser ces questions subsidiaires nous aide à voir que « l'héritage que nous souhaitons laisser derrière nous » varie considérablement et, je dirais, peut changer au fil du temps, à mesure que nos identités évoluent (ou non) au cours de notre séjour dans le monde universitaire.

L'héritage de mes anciens professeurs

En repensant à plus de 30 ans d'université (depuis mes études de premier cycle), j'ai eu, comme la plupart des gens, quelques professeurs médiocres, voire mauvais (de mon point de vue); mais j'ai aussi eu la chance de rencontrer des professeurs avec lesquels je me suis senti en confiance et qui ont gracieusement partagé leur sagesse. Avec certains, je n'ai eu qu'un échange relativement fugace (pendant un cours ou deux), tandis qu'avec d'autres, j'ai travaillé en étroite collaboration pendant de nombreuses années, au cours de ma maîtrise, de mon doctorat et de mon postdoctorat. Qu'ils le sachent ou non, chacun d'entre eux a eu, à sa manière, un impact durable sur mon développement intellectuel et ma vie d'universitaire.

Collectivement, ils m'ont :

- Appris à remettre en question mes idées préconçues et mes valeurs, et à justifier mes positions – même ou surtout lorsque c'était difficile – et à passer ainsi de l'opinion à l'argumentation raisonnée.
- Aidé à développer ma réflexivité et ma conscience de soi, et à apprendre à me taire et à écouter.
- Renforcé mes idéaux féministes et fait prendre conscience des préjugés implicites et du privilège d'être un homme blanc dans un monde où le patriarcat et le racisme sont encore bien trop présents.
- Montré l'importance de trouver un équilibre entre vie professionnelle et vie privée, et que des expériences significatives peuvent être vécues en dehors du monde universitaire, et qu'elles le sont effectivement. Trouver cet équilibre est un défi permanent, mais crucial pour la santé mentale.
- Inculqué la volonté de faire un travail rigoureux et innovant, tout en reconnaissant que cela demande du temps et de la patience.
- Poussé à « sortir des sentiers battus » et à expérimenter différentes manières de communiquer mes idées, à différents publics.
- Démontré que le « succès » n'est invariablement pas individuel, mais le résultat d'une collaboration et d'un partage authentiques, ainsi que du fait de soutenir et d'être soutenu par ses collègues et ses étudiants.
- Fait découvrir le bon vin, éduqué mon palais et considérablement élargi mon répertoire culinaire. Dans la grande tradition de la philosophie grecque antique, ils m'ont aidé à comprendre que les meilleures expériences intellectuelles se produisent souvent dans un cadre agréable, avec de bons amis, de la nourriture et des boissons de choix.

L’héritage que je souhaite laisser derrière moi

Depuis que je suis professeur, je peux dire en toute honnêteté que j’ai vécu une expérience formidable (même si j’ai failli m’épuiser à deux reprises) et que j’aime toujours ce que je fais. Je suis à au moins 15 ans de la retraite et je ne suis pas du tout prêt à partir – je pense que j’ai encore beaucoup à offrir, et aussi beaucoup de choses à apprendre.

Je suis quelqu’un qui aime construire. Mais je ne suis ni ingénieur ni architecte, et mes compétences manuelles sont modestes. Je pense plutôt avoir un talent pour mobiliser les gens et construire des structures ou des systèmes, et aussi pour aider les autres à explorer leur propre créativité et à poursuivre leurs rêves. C’est ce désir de créer qui m’a poussé à lancer le CJB/RCB il y a 10 ans, et à créer en 2017 le premier doctorat en bioéthique au Canada, qui n’était pas une option dans un autre programme. Et c’est ce qui m’attire vers les étudiants avec des projets innovants qui sont loin de la norme.

Alors, pour quoi voudrais-je que l’on se souvienne de moi? Je dirais que c’est pour :

- Soutenir les étudiants qui ont des idées folles et leur montrer qu’ils peuvent réaliser leurs rêves dans le cadre de nos programmes de bioéthique et poursuivre une carrière enrichissante.
- La création d’une revue en libre accès qui a permis à la communauté bioéthique canadienne (et internationale) de disposer d’un espace pour publier un contenu novateur et de pointe qui a fait progresser le domaine de la bioéthique.
- Aider à créer des systèmes de gouvernance plus efficaces et plus éthiques (transparents, responsables, équitables) au sein de l’université et d’autres organisations.
- Être une personne pleine d’énergie qui se souciait sincèrement de partager avec les autres et de les aider à s’épanouir.
- Être un bon collègue et un éducateur passionné.

À mes anciens professeurs, vous avez fait une grande différence dans ma vie et je vous en suis profondément reconnaissant. J’espère que, lorsque mon tour viendra de quitter l’université, j’aurai moi aussi fait une différence dans la vie des personnes avec lesquelles j’ai eu le privilège d’enseigner, de travailler et d’apprendre.

Pour moi, ce serait un héritage digne de ce nom.

Chapitre 3 : La vie universitaire

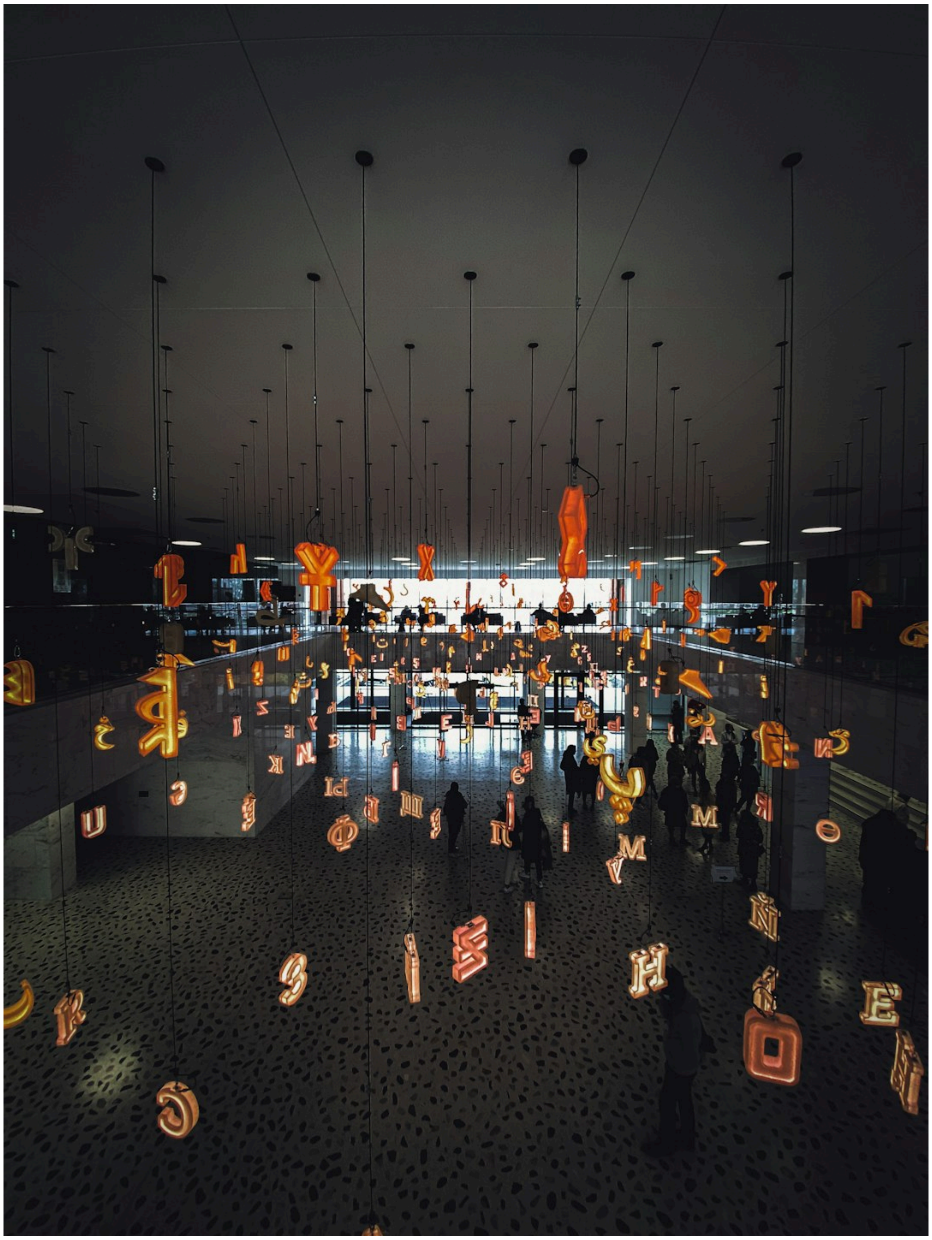


Photo par Alexander Popovkin sur Unsplash

Soyez gentil avec le personnel administratif

Ce ne sont pas de simples employés, ce sont des collègues, des amis et des alliés qui méritent notre respect

Bryn Williams-Jones
23 avril 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/be-nice
Permalien: hdl.handle.net/1866/32990



Photo par A A sur Unsplash

Résumé

Rarement sous les feux de la rampe, lorsqu'on la compare à celle des professeurs ou des cadres supérieurs, la contribution du personnel administratif au bon fonctionnement des grandes organisations est souvent sous-évaluée. Travailleurs de première ligne de nos institutions, les membres du personnel administratif devraient être traités comme de précieux collègues dotés d'une expérience et d'une expertise, et non comme de simples « employés » – et ils méritent nos remerciements.

Le titre de ce billet peut sembler condescendant, à savoir que nous, membres de l'élite institutionnelle (professeurs, gestionnaires, etc.) devrions être « gentils » avec « le personnel » parce qu'ils sont « en dessous de nous » et ont besoin de notre bonne volonté. Mon intention est tout à fait différente. Je réfléchis ici à l'importance du personnel administratif, le groupe diversifié d'employés qui sont d'une importance critique, voire essentielle, au bon fonctionnement de toute organisation. Ces personnes méritent d'être traitées avec respect, comme de précieux collègues, des alliés et des amis avec lesquels nous travaillerons pendant de nombreuses années. Elles ne doivent jamais être ignorées ni méprisées.

En tant qu'étudiant de maîtrise, un des premiers apprentissages a été d'être amical avec la secrétaire académique. Cette personne possédait invariablement une richesse d'expérience et de connaissances qui m'était opaque, en tant qu'étudiant, et même aujourd'hui en tant que professeur. Elle savait gérer les subtilités des règlements des programmes universitaires et naviguer dans les complexités byzantines des services financiers ou des départements des ressources humaines. Ce sont des personnes qui peuvent ouvrir des portes et faire avancer les choses, ou fermer des portes et rendre les choses difficiles.

Le fait de voir ce personnel d'un point de vue instrumental – à savoir comment il pouvait m'aider – s'est rapidement transformé en un respect pour sa connaissance de la culture institutionnelle, sa grande familiarité avec les politiques et les règlements, son expertise à naviguer dans des bureaucraties complexes et ses vastes réseaux de contacts professionnels dans les différents services administratifs de l'institution. Plus que de simples membres du personnel, j'ai reconnu ces personnes comme de précieux collègues avec lesquels je collaborerais.

J'ai eu le privilège de travailler avec du personnel administratif ayant 30 ans ou plus d'expérience – ils étaient littéralement les détenteurs de l'histoire du département et l'incarnation de notre mémoire institutionnelle. Avec une humilité tranquille, ces collègues ont montré qu'ils connaissaient tous les trucs et astuces pour faire face à une bureaucratie souvent frustrante et parfois incohérente.

En tant que professeurs, nous pensons souvent qu'il nous suffit de nous concentrer sur nos recherches et notre enseignement pour réussir notre carrière; mais c'est ignorer toutes nos responsabilités en matière de service (ex. : diriger des programmes, travailler au sein de comités du département ou de la faculté), et que, même pour la recherche et l'enseignement, nous comptons sur le personnel pour nous assurer que nos fonds de subvention sont accessibles, que des étudiants sont inscrits à nos cours, etc. Sans eux, aucune de ces activités ne peut avoir lieu.

Mais j'ai remarqué que quelques professeurs ont tendance à mépriser le personnel administratif, le traitant comme s'il s'agissait de secrétaires « subalternes » chargées de faire leurs photocopies ou mettre en place leur programme de cours en ligne, ou comme soutien informatique improvisé pour les aider à résoudre leurs problèmes d'ordinateur ou d'installation de visioconférence. Et elles sont la cible des critiques des professeurs lorsque les systèmes administratifs ne vont pas dans notre sens. Cette arrogance est en partie due au modèle élitiste de l'université et au sentiment de suffisance concernant notre rôle au sein de l'institution; elle conduit certains professeurs à penser avant tout à leurs propres intérêts au lieu de faire partie d'une équipe qui travaille vers un objectif commun.

Plus qu'un partenariat stratégique, l'établissement de relations de travail efficaces et de confiance avec le personnel administratif est également incroyablement gratifiant et rassurant. En tant que professeur junior, ces collègues m'ont appris à manœuvrer dans les méandres administratifs de notre université et m'ont ainsi aidé à développer une compréhension plus nuancée du fonctionnement organisationnel. Par exemple, en tant que responsable de nos programmes de bioéthique, j'ai travaillé pendant 12 ans en étroite collaboration avec du personnel administratif expérimenté qui m'a appris les tenants et les aboutissants de nos règlements pédagogiques, comment soutenir administrativement les étudiants dans leur progression au cours de leurs études et comment négocier avec succès avec la haute administration alors que je m'engageais dans des réformes de programme.

Aujourd'hui, en tant que directeur, je travaille en étroite collaboration avec notre secrétaire administrative pour assurer le fonctionnement quotidien de ce qui est un très grand département. J'ai eu le privilège de travailler avec trois personnes très expérimentées, qui m'ont chacune fait part de différents conseils et astuces en matière de gestion des ressources humaines, sur la façon de créer un environnement d'équipe plus inclusif et sur la façon de développer des procédures efficaces pour simplifier et rationaliser nos activités. Grâce aux administrateurs principaux de notre faculté, j'ai appris, entre autres, à connaître le financement du département et de la faculté, les subtilités des politiques et des pratiques d'embauche, l'attribution équitable des bureaux et la gestion efficace des problèmes de personnel et de la résolution des conflits.

Aucune de ces connaissances essentielles n'est jamais enseignée au cours de nos études supérieures, car l'enseignement universitaire est axé sur le contenu des connaissances et non sur leur opérationnalisation au sein des institutions. Nous commençons notre travail de professeur en manquant de compétences et de connaissances importantes. Nous devons donc nous remettre dans le rôle d'étudiants et apprendre du personnel administratif le fonctionnement et la culture institutionnelle. De cet apprentissage continu devrait découler la reconnaissance de l'expertise de ces collègues.

En tant que professeur et directeur, je ne donne pas d'ordres au personnel administratif, je leur demande leur soutien pour résoudre un problème particulier ou accomplir une tâche administrative. Parce que je leur fais confiance, je peux déléguer certaines responsabilités en sachant qu'elles seront accomplies dans les délais, souvent avec des solutions innovantes que je n'aurais jamais pu imaginer. Je reste responsable de la décision finale, mais le processus est collaboratif. Et c'est tellement moins stressant d'avoir un collègue qui m'aide à identifier les solutions possibles aux problèmes (sur la base de sa propre expérience professionnelle et de son expertise), et qui peut ensuite « faire bouger les choses » pendant que je m'occupe d'autres tâches administratives, ou de mes responsabilités académiques en matière d'enseignement, de recherche et de supervision.

L'un de mes principaux rôles en tant que directeur est de créer un environnement de travail positif et collégial afin que les professeurs puissent s'épanouir dans leurs recherches et leur enseignement. Mais je porte également une attention particulière à notre équipe administrative. Le petit geste, lors d'une rencontre dans le couloir, prendre le temps de dire « bonjour » et d'échanger des plaisanteries sans importance, d'avoir des conversations sur des questions sociales qui nous affectent tous, ou de parler de politique institutionnelle. Avec la secrétaire de mon département, nous organisons systématiquement une fête de Noël comme occasion informelle de socialisation, et j'ai remarqué que c'est invariablement le personnel administratif qui est présent en grand nombre, et non les professeurs. En fin d'année, j'envoie un courriel à tout notre personnel administratif pour leur souhaiter des vacances reposantes et leur exprimer mes remerciements les plus sincères pour leur travail acharné. Ce sont des moyens « peu coûteux / à fort impact » de montrer son appréciation aux membres précieux de l'équipe.

Souvent invisibles jusqu'à ce qu'on ait besoin d'eux, les membres du personnel administratif sont les travailleurs de première ligne qui assurent le fonctionnement de l'université et de toute grande organisation. Ils soutiennent la majeure partie du travail, en particulier dans les contextes de crise, mais récoltent rarement les récompenses de la reconnaissance qui sont communes aux professeurs. Ils doivent donc être reconnus pour leur expertise et leur expérience, et recevoir le respect qui leur est dû.

Proches collègues avec lesquels nous allons travailler pendant de nombreuses années, il est « payant d'être gentil » avec eux... et ils méritent bien nos remerciements.

Couples universitaires

Les histoires d'amour au bureau peuvent être particulièrement compliquées dans le milieu universitaire

Bryn Williams-Jones
5 mars 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/academic-couples
Permalien: hdl.handle.net/1866/32751



Photo par Abi Schreider sur Unsplash

Résumé

Faire partie d'un couple universitaire peut être une expérience merveilleuse, mais cela peut aussi entraîner de nombreuses complications, en particulier si le couple fait partie du même département. Les amours peuvent s'épanouir ou s'étioler, les relations peuvent être collégiales ou conflictuelles, ce qui peut être très désagréable pour toutes les personnes impliquées. Il est important que les collègues réfléchissent ouvertement et discutent des avantages et des risques associés aux relations professionnelles, et qu'ils planifient en conséquence pour atténuer les situations désagréables potentielles.

Les romances de bureau font l'objet de nombreux films, séries comiques et guides de ressources humaines. Bien que très différents dans leur contenu et leur narration, ces médias ont en commun de reconnaître le désordre inhérent aux relations romantiques qui naissent entre collègues de travail. Les moments gênants provoqués par l'échec d'une relation, les risques d'abus de pouvoir lorsqu'il existe des différences hiérarchiques importantes dans le couple, les conflits d'intérêts potentiels, etc., sont autant de sources potentielles de préoccupation. Pourtant, lorsqu'on passe la plupart de son temps dans un environnement de travail, il est normal que l'on développe des amitiés avec ses collègues, dont certaines peuvent déboucher sur des sentiments amoureux, ce qui n'est pas nécessairement une mauvaise chose.

Je me pencherai ici sur un type particulier de relations amoureuses sur le lieu de travail – le couple d'universitaires – et j'examinerai les avantages et les pièges potentiels de ces relations, tant pour le couple en question que pour ses collègues et l'institution en général.

Les avantages

J'ai rencontré ma femme lors d'un événement social universitaire appelé « Les jeunes profs », deux ans après mon retour à Montréal en 2005 à la suite de mon postdoc au Royaume-Uni. Ce rendez-vous social hebdomadaire avait été créé pour aider les professeurs nouvellement arrivés à Montréal à rencontrer des collègues et à se socialiser. Après huit ans d'absence, je n'avais aucun réseau social dans la ville, et ce groupe a donc été incroyablement bienvenu. Le monde universitaire est suffisamment différent des autres secteurs pour que de nombreuses personnes ne comprennent pas ce que nous faisons. Parce que nous travaillons de longues heures, souvent avec des horaires bizarres qui sont rarement du « 9 à 5 », surtout au début de notre carrière, il peut être très difficile de développer des amitiés ou d'avoir une vie sociale en dehors de l'université. Aussi étrange que cela puisse paraître, dans un environnement où nous avons beaucoup de collègues, où nous supervisons de nombreux étudiants de 2e et 3e cycles et où nous enseignons à des centaines d'étudiants par an, le fait d'être professeur peut être très solitaire.

L'une des motivations non négligeables du célibataire que j'étais à l'époque où j'ai rejoint « Les jeunes profs » était la possibilité d'avoir une relation amoureuse. Comme l'a dit l'un de mes mentors à Montréal : « C'est un endroit idéal pour les rencontres – sors de ton canapé et va rencontrer des gens! » Il avait raison. Je suis devenu un habitué des événements du jeudi soir, je me suis senti beaucoup moins isolé en ayant d'autres professeurs avec qui socialiser et je me suis fait des amis qui comprenaient ma réalité. Par la suite, je suis devenu l'un des organisateurs et, comme tous les organisateurs précédents, j'ai profité de l'occasion pour rencontrer ma future partenaire de vie.

Pour ma femme et moi, le fait d'être marié à un collègue professeur est incroyablement bénéfique. Bien que nous soyons issus de disciplines différentes (bioéthique et anthropologie), dans des départements de deux facultés différentes, nous partageons des univers professionnels et intellectuels similaires. Nous nous soutenons donc régulièrement en discutant de nos arguments analytiques ou de la manière de traiter certains aspects structurels ou pratiques des projets sur lesquels nous travaillons; nous nous aidons mutuellement à évaluer les opportunités et à déterminer quand il faut « dire non »; nous partageons des procédures et des approches face aux défis politiques ou administratives; et parce que nous comprenons nos univers respectifs, nous savons écouter lorsque nous avons besoin d'évacuer nos frustrations professionnelles.

Sur le plan professionnel, nous avons travaillé ensemble sur des projets à l'interface de l'éthique et des études autochtones (l'expertise de ma femme), et nous soutenons mutuellement nos étudiants de 2e et 3e cycles grâce à nos connaissances respectives en matière d'éthique et d'ethnologie, en leur donnant des conseils de carrière, etc. Et en tant que couple bilingue, nous corrigeons systématiquement nos textes respectifs – c'est merveilleux d'avoir une éditrice et traductrice à sa disposition!

Les risques

L'un des inconvénients d'être marié à un autre universitaire est qu'il est facile de rester en mode travail et de ne jamais « décrocher », de continuer à « parler travail » le soir ou le week-end. Nous faisons donc tous les deux un effort conscient pour nous déconnecter et être présents l'un pour l'autre et pour notre fils, et pour nous rappeler l'un l'autre que nous glissons trop vers le mode travail alors que nous devrions être ailleurs. Mais il s'agit là d'un problème très mineur.

Les conflits d'intérêts qui surviennent lorsque des couples d'universitaires travaillent dans le même département ou le même service administratif, ce qui n'est heureusement pas notre cas, sont beaucoup plus problématiques. Dans ces situations, le risque de formation de blocs politiques est bien réel, les couples votant (systématiquement) à deux à l'Assemblée départementale, au lieu d'exprimer chacun leur point de vue de manière indépendante, comme n'importe quel collègue; et s'il y a un désaccord entre les deux en réunion, on peut imaginer ce que seront les conversations une fois rentrées à la maison.

Dans un cas dont j'ai eu connaissance alors que j'étais encore étudiant, un petit département comptait trois couples de professeurs, ce qui donnait lieu à des réunions de département souvent très tendues en raison de blocs d'intérêts réels ou apparents. Ce type de situation est exacerbé par les politiques favorisant l'embauche des conjoints, où, si un professeur est embauché, il y a une forte pression pour trouver ou créer un poste pour son conjoint, y compris dans le même département.

Un autre aspect potentiellement problématique des relations amoureuses sur le lieu de travail est leur échec; ces collègues devront toujours se regarder de l'autre côté de la table, ce qui pourrait être très désagréable si la rupture était particulièrement acrimonieuse. Pour les collègues administrateurs, il peut être possible de changer de service ou de département, mais pour les professeurs, c'est souvent impossible. En outre, le monde universitaire est suffisamment compétitif pour qu'une fois qu'un professeur obtient un poste dans un département ou une faculté, il ait tout intérêt à s'y accrocher, car il peut être très difficile de le quitter et de changer d'université.

Même lorsque les couples ne sont pas dans le même département, il peut y avoir des rivalités ou de la concurrence, probablement exacerbées lorsqu'on travaille dans le même domaine, par exemple en ce qui concerne les mesures de productivité (publications, subventions) ou la promotion et la progression de carrière (qui est promu en premier ou à un rang plus élevé). Ma femme et moi sommes tous deux maintenant professeurs titulaires, mais elle est entrée à l'université avant moi, a obtenu sa permanence et a été promue la première, et est donc partie en congé sabbatique alors que j'attendais toujours anxieusement ma permanence – j'ai eu mon tour quelques années plus tard. Nous sommes tous deux très présents dans les médias, mais dans des domaines complètement différents; et nous avons des approches complètement différentes de l'écriture et de la publication. Nous n'avons jamais eu le sentiment d'être en concurrence ni d'être dans l'ombre de l'autre.

Alors que ma femme déteste l'idée de passer à l'administration – sa passion est la recherche et le travail avec ses étudiants des cycles supérieurs – j'adore être directeur. Cependant, si ma femme était professeure dans le département dont je suis le directeur, il y aurait un conflit d'intérêts insoutenable. Même si elle était dans un autre département, mais toujours dans ma faculté, il est facile d'imaginer des situations où mes collègues directeurs (ou autres collègues) pourraient être mis dans des situations très inconfortables en raison de leurs relations avec chacun d'entre nous, et vice versa. Heureusement, ce ne sont pas des préoccupations que j'ai... mais elles sont vécues par certains collègues.

Quelques réflexions en guise de conclusion

Faire partie d'un couple d'universitaires peut être une expérience merveilleuse, mais cela peut aussi entraîner une foule de complications, surtout si le couple fait partie du même département ou de la même unité administrative. Les amours peuvent s'épanouir puis s'éteindre, les relations peuvent être collégiales, puis devenir conflictuelles – ce qui peut être très désagréable pour le couple, ainsi que pour leurs collègues. Mais c'est la vie. Ce qui est important, c'est que ces collègues réfléchissent ouvertement et discutent entre eux des avantages et des risques associés à de telles relations sur le même lieu de travail; et si leur cœur les entraîne sur un terrain dangereux, ils devraient sérieusement envisager de changer de service ou de lieu de travail (si possible) pour atténuer les aspects les plus désagréables de telles situations.

Pas touche

Les relations intimes et les différences de pouvoir ne font pas bon ménage

Bryn Williams-Jones
12 novembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/dont-touch
Permalien: hdl.handle.net/1866/33972



Photo par Albert Stoynov sur Unsplash

Résumé

Les relations amoureuses dans les contextes universitaires ou professionnels sont pleines de dangers, en particulier lorsqu'il existe d'importantes différences de pouvoir (directeur/personnel, professeur/étudiant). Les conflits d'intérêts importants qui en découlent nuisent à la réputation et à la confiance dans les individus et les institutions. Hautement problématiques, ces situations ne peuvent être résolues par l'éducation et devraient donc être interdites.

J'ai récemment reçu un courriel de l'administration de mon université me demandant de suivre une session de formation obligatoire sur la manière d'identifier et d'atténuer les risques d'inconduite sexuelle dans le contexte universitaire, en particulier en ce qui concerne les relations d'enseignement ou d'autorité. Ma première pensée a été de cliquer sur « supprimer », ce qui n'est vraiment pas très professionnel de la part d'un éthicien et d'un chef de département. Mais un grand nombre de ces sessions de formation institutionnelle sont une pénible perte de temps parce que leur niveau est trop bas et qu'il est difficile de les prendre au sérieux. Vous regardez la vidéo obligatoire du coin de l'œil (si vous ne pouvez pas faire d'avance rapide) et vous sautez les questions (qui sont souvent faciles et à choix multiples) pour terminer le plus rapidement possible afin de pouvoir retourner au travail. Vous n'apprenez rien que vous ne sachiez déjà.

Par obligation professionnelle (« oui, je ferais mieux de suivre cette formation »), mais aussi par intérêt en tant qu'éthicien qui a passé une grande partie de sa carrière à réfléchir à la gestion des conflits d'intérêts (y compris de la part des professeurs), j'ai suivi la vidéo interactive en ligne de 20 minutes.

Il s'agissait d'une vidéo de haute qualité avec une subtile musique d'ascenseur en arrière-plan; mais pour être juste, c'était moins ennuyeux que la plupart des choses que nous subissons lorsque nous sommes mis en attente quand nous appelons un fournisseur de services. Les questions étaient évidentes et ne nécessitaient que peu ou pas de réflexion pour y répondre; elles étaient validées par un petit « bing » de récompense positive lorsque vous aviez tout compris. Les clips vidéo racontaient des histoires personnelles qui abordaient des sujets très sérieux, mais avec un ton légèrement paternaliste et « gentil » qui était pour le moins frustrant. Dans l'ensemble, les messages étaient d'une évidence criante. Ne flirtez pas avec des étudiants ou des collègues, et ne les invitez certainement pas à sortir seuls pour boire un verre ou passer un week-end au chalet. Soyez conscient de la dynamique du pouvoir et réfléchissez à la manière dont un geste trop amical ou une blague un peu déplacée pourraient être (mal) interprétés. Faut-il vraiment dire ça aux gens?

Oui, j'ai perdu 20 minutes de ma vie, mais le bon côté des choses, c'est que cela m'a inspiré pour écrire ce billet.

Non, je n'ai rien appris et je n'ai pas rencontré de problèmes auxquels je n'avais pas pensé. Mais je ne suis clairement pas le public cible. J'ai passé toute ma vie dans le monde universitaire et j'ai vu et entendu parler de nombreux cas très problématiques impliquant des relations intimes ou romantiques inappropriées entre le personnel universitaire, les professeurs et les étudiants. Ce qui est frustrant, c'est que je sais que ce type de formation est réellement nécessaire, parce que certaines personnes ne le comprennent manifestement pas; pire encore, il est peu probable qu'elles suivent ces conseils, qu'elles vont tout simplement ignorer.

Dans de nombreuses situations, les défis éthiques sont complexes et les intérêts ou valeurs contradictoires difficiles à concilier; c'est le travail des éthiciens comme moi de servir de médiateurs et de trouver des espaces de compromis, voire de consensus. Mais pas lorsqu'il s'agit de la dynamique du pouvoir et des relations intimes – c'est là qu'il faut tracer des lignes claires et interdire certains comportements ou situations.

La réponse à un tel point de vue est invariablement la suivante : « Mais ce sont des adultes consentants! Ce qu'ils font pendant leur temps libre ne regarde qu'eux ». Ma réponse est la suivante : « Non, cela ne suffit pas. Les dommages causés par de telles relations sont considérables et concernent non seulement l'entourage immédiat, mais aussi d'autres membres de l'institution ».

Il y a bien sûr les « cas faciles » de harcèlement sexuel et d'abus de pouvoir. J'en ai été témoin lorsque j'étais étudiant, avec quelques professeurs « vieux briscards » qui, selon la rumeur, contraignaient de jeunes étudiantes à échanger des faveurs sexuelles contre de bonnes notes. Un tel comportement est manifestement répréhensible, relève de l'abus de pouvoir et doit être considéré comme une faute professionnelle grave. D'après ce que j'ai entendu, ces professeurs ont été discrètement poussés à la retraite – ce n'est pas de la justice, mais c'est tout de même une solution.

Les relations intimes entre adultes consentants sur le lieu de travail sont beaucoup plus compliquées et problématiques d'un point de vue éthique. Il est compréhensible que des personnes qui travaillent en étroite collaboration pendant des années (collègues, ou professeurs et étudiants des cycles supérieurs) en viennent parfois à éprouver des sentiments romantiques l'un pour l'autre. Mais, même lorsqu'il n'y a pas ou peu de différence de pouvoir (c'est-à-dire des collègues ayant des rôles professionnels similaires), ces relations peuvent toujours être problématiques pour toute une série de raisons, notamment la façon dont les autres perçoivent le couple et les difficultés qui surgissent inévitablement pour tout le monde si la relation se brise (surtout s'il s'agit d'une rupture acrimonieuse).

Les sentiments romantiques peuvent être unidirectionnels et non réciproques, ce qui entraîne une gêne émotionnelle, voire une détresse pour la personne qui reçoit une attention non désirée. Les personnes en position de pouvoir (ex. : les professeurs, les gestionnaires) et celles en position de moindre pouvoir (ex. : les étudiants, le personnel administratif) peuvent être responsables et destinataires d'avance romantiques non désirées à l'égard d'autres personnes en position similaire, ou plus ou moins forte.

Pour le moins embarrassant, lorsque les avances non désirées se poursuivent au fil du temps, ce comportement peut se transformer en harcèlement ou en fausses accusations, empoisonnant les relations professionnelles, sapant la confiance dans les individus et dans l'institution (en l'absence d'interventions appropriées). Il peut également conduire les personnes à partir pour échapper à la situation, perdant ainsi des opportunités (ex. : pour leurs études ou leur carrière) et engendrant des coûts qui peuvent être économiques, sociaux ou psychologiques.

S'il est compréhensible qu'une personne s'éprenne d'une autre ou s'investisse émotionnellement en sa faveur, elle doit néanmoins accepter de se faire répondre « non » et être attentive aux signes implicites indiquant que ses sentiments ne sont pas réciproques. La formation devient donc un outil important, avec ses limites évidentes, pour garantir une culture institutionnelle dans laquelle les personnes interagissent de manière respectueuse et professionnelle. Cela ne signifie pas que les relations amoureuses sont impossibles, mais elles doivent être ancrées dans le consentement explicite et le respect mutuel, et ne pas être minées par des rôles ou des responsabilités particuliers qui pourraient être en conflit.

Lorsque des relations hiérarchiques ou une dynamique de pouvoir sont en jeu – par exemple entre un étudiant et un professeur, ou entre le personnel administratif et un professeur ou un cadre supérieur – les risques sont beaucoup plus importants et beaucoup plus difficiles à atténuer, et l'éducation sera une réponse tout à fait inadéquate.

L'un des cas les plus flagrants dont j'ai entendu parler concerne un professeur qui, après son divorce, a commencé à avoir des relations amoureuses consensuelles avec ses étudiantes de doctorat. Au fur et à mesure que sa carrière progressait, ses relations évoluaient également; toutes les quelques années, il « échangeait » sa doctorante-amante contre une nouvelle. Au cours de la dernière partie de sa carrière, il a dû avoir 5 ou 6 relations de ce type; et lorsqu'il a pris sa retraite, sa dernière étudiante avait l'âge de la fille qu'il avait eue lors de son premier mariage. Cette pratique était un secret de polichinelle dans le département et, à une époque où de nombreux collègues masculins se moquaient encore de telles situations, elle n'a jamais été traitée de manière appropriée. Pourtant, les conséquences pour la réputation de ce professeur, celle de ses étudiantes et celle d'autres étudiants et collègues du département ont été considérables.

Le monde universitaire est un petit monde où les rumeurs circulent. Un collègue du département m’a raconté qu’il avait pris l’avion au retour d’un congrès et qu’il avait entamé une conversation avec la personne assise à côté de lui. Comme par hasard, ils travaillaient dans des domaines connexes et, après avoir parlé de leur travail, la personne a demandé à mon collègue : « N’avez-vous pas dans votre département un professeur qui couche avec ses étudiantes? Cela doit être très désagréable à gérer. » Comme vous pouvez l’imaginer, ce moment a été incroyablement gênant pour mon collègue et a mis en évidence l’impact négatif réputationnel plus large.

Les risques de tels conflits d’intérêts comprennent la partialité réelle ou perçue dans la prise de décision en faveur de la personne la plus junior (c’est-à-dire la moins puissante) dans la relation. Un étudiant, en général plus une étudiante, peut en fait être perçu(e) par d’autres étudiants ou professeurs comme recevant de meilleures notes que celles qu’il ou elle mérite, ou comme ayant un accès privilégié à des opportunités (ex. : assister à des conférences, recevoir des bourses ou être embauché pour un poste de professeur) en raison de sa relation intime avec le professeur.

On peut craindre que la confidentialité ne soit pas respectée dans le traitement des dossiers personnels (d’étudiants ou de collègues) en matière d’embauche, de promotion ou de discipline; en d’autres termes, on peut légitimement craindre que les « confidences sur l’oreiller » conduisent inévitablement à des violations de la vie privée avec une personne qui ne devrait pas avoir accès à de telles informations confidentielles. Il se peut également que la personne occupant la position la moins puissante (ex. : un étudiant ou un membre du personnel administratif) soit perçue comme réussissant à progresser dans sa carrière non pas grâce à son propre talent (c’est-à-dire son mérite), mais grâce au patronage de la personne plus puissante (ex. : un professeur ou un cadre supérieur) avec laquelle elle entretient une relation.

Les interventions visant à gérer les situations de conflit d’intérêts doivent être proportionnelles aux risques encourus. Dans le contexte de relations intimes ou romantiques entre des personnes dont les rôles et le pouvoir sont très différents, les risques sont très élevés et les interventions doivent donc être plus importantes. De nombreuses universités ont, par exemple, mis en œuvre des politiques explicites interdisant les relations intimes entre les professeurs et les étudiants de premier cycle (en raison de l’écart de pouvoir significatif), ou entre les cadres et les membres de leur équipe. Je dirais que de telles interdictions devraient être étendues aux professeurs et aux étudiants des cycles supérieurs, car, comme dans ces autres cas, il subsiste des risques importants qu’il est très difficile, voire impossible, d’atténuer.

Il est compréhensible que l’attirance, l’engouement et même l’amour puissent naître entre collègues de statut différent, ou entre professeurs et étudiants; mais ces personnes (et franchement tous les membres de l’institution) doivent être conscientes que certaines relations sont trop risquées pour être autorisées. Si, malgré les politiques contraires, un couple s’engage dans une relation amoureuse, il devra modifier sa relation professionnelle, par exemple avec un qui quitte l’institution. Le coût de la poursuite de cette relation sera élevé, en particulier (mais pas exclusivement) pour la personne la moins puissante, qui sera probablement celle qui partira. Ici encore, la formation sur les relations (in)appropriées devient essentielle pour tous les membres de l’institution.

Mais même la meilleure formation, c’est-à-dire celle qui est éthiquement nuancée et contextualisée, qui considère le public comme ayant un sens critique décent – et, surtout, qui n’utilise pas de musique d’ascenseur générique – ne suffira pas à créer une culture de respect mutuel exempte de tout comportement problématique. Dans les relations humaines, les conflits d’intérêts sont inévitables, et certaines de ces situations sont si risquées pour les individus et les institutions qu’elles ne peuvent être résolues par l’éducation ou le bon jugement.

Les relations amoureuses qui impliquent une hiérarchie de pouvoir entrent dans cette catégorie – elles ne peuvent être résolues par l’éducation et doivent donc être interdites.

Individualiste ou joueur d’équipe?

Les métaphores que nous racontons façonnent notre environnement académique

Bryn Williams-Jones
9 janvier 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/individualist-team-player
Permalien: hdl.handle.net/1866/32332



Photos by Gary Bendig sur Unsplash

Résumé

La métaphore de l’universitaire hyperindividualiste contient des éléments de vérité, mais elle est au mieux incomplète. Nous sommes également des joueurs d’équipe, des collaborateurs et des collègues travaillant dans de grandes institutions, ce qui implique de trouver continuellement des moyens de s’entendre et d’atteindre des objectifs collectifs.

Une blague que j’ai souvent racontée à des non-universitaires pour expliquer les particularités de la vie universitaire, c’est que diriger un département, c’est comme garder un groupe de chats. Avec un sourire d’autodérision et un petit rire, je décris les professeurs comme moi comme étant un peu bizarre, parce que nous sommes une bande d’hyperindividualistes, chacun convaincu de sa propre importance et de la justesse de son analyse de n’importe quelle situation. Essayez de nous rassembler autant que vous le souhaitez, nous essaierons toujours de suivre notre propre voie. Une autre métaphore que j’adore est celle de l’université comme un long canoë (merci à Stéphane Grenier pour cette magnifique image). Au lieu de pagayer en rythme et de suivre la direction de la personne qui tient la barre, chaque membre tire dans sa propre direction. Par conséquent, le canoë ne va nulle part ou, au mieux, tourne en rond.

Ne vous méprenez pas, j’adore être directeur. Mais l’administration peut souvent donner l’impression d’être le barreur d’un canoë disgracieux, essayant continuellement (et pas toujours avec succès) de concilier les intérêts différents et divergents d’un groupe d’individus très intelligents et dotés d’une forte volonté. Parfois, je me dis qu’il serait plus facile d’être le paon solitaire de l’image ci-dessus, qui fait ce qu’il veut, ne comptant que sur lui-même pour survivre et réussir, au lieu d’être l’oie de tête qui essaie de cajoler les autres membres du troupeau.

Même si elles sont amusantes et ancrées dans des grains de vérité, ces métaphores sont au mieux partielles et incomplètes. Elles ignorent d’autres réalités complexes de ce qu’implique le fait de travailler avec un groupe diversifié de personnes dans de grandes institutions, dans des contextes sociaux, économiques et politiques changeants. La réalité est que les universitaires doivent travailler ensemble pour faire avancer les intérêts individuels et collectifs, et c’est ce que nous faisons tout le temps. Cette collaboration est également ancrée dans nos cultures départementales et institutionnelles, et donc façonnée par celles-ci, dont certaines sont collégiales et encourageantes, tandis que d’autres peuvent être dysfonctionnelles, voire toxiques.

En Amérique du Nord et en Europe, les universités sont devenues de plus en plus managériales et néolibérales dans leur fonctionnement, sapant ainsi l’autonomie jusqu’alors relativement importante des professeurs pour « faire leur propre truc ». Nous avons assisté à l’imposition croissante de modèles axés sur le client et orientés vers la prestation de services, de sorte que les professeurs ne sont plus principalement des éducateurs et des chercheurs. Ils sont plutôt considérés comme des prestataires de services à des clients payants (les étudiants qui achètent des études et s’attendent donc à de bonnes notes parce qu’ils ont payé pour cela), un moyen structurel de produire des connaissances et des innovations « utiles » et, par extension, des véhicules permettant de tirer parti des ressources économiques (frais d’inscription des étudiants, contrats industriels, subventions gouvernementales) qui constituent les revenus de l’établissement.

En complément de cette vision néolibérale de l’université, on trouve des demandes toujours plus nombreuses, à la fois au sein des établissements universitaires et de la part des gouvernements, en matière de responsabilité économique et de définition des priorités. Cela se traduit par des analyses de rentabilité et par la « rationalisation », c’est-à-dire la réduction du financement ou la fermeture de départements ou de domaines entiers, souvent en sciences humaines et sociales, afin que les ressources puissent être « mieux » orientées vers les domaines qui génèrent des revenus et qui ont une « valeur sociale ».

En réponse à ce que de nombreux universitaires considèrent comme une dénaturation de la mission fondamentale et du mandat social de l'université, des pressions ont été exercées pour recentrer l'équilibre des pouvoirs dans la gouvernance de l'université (Sénat/Assemblée), des administrateurs supérieurs et des gestionnaires vers les professeurs. Le point de vue avancé est que « les professeurs sont l'université! » et que le monde universitaire devrait tourner autour de nos intérêts (individuels/collectifs) en matière de recherche et d'enseignement, et non autour des intérêts pécuniaires des gestionnaires (ex. : le nombre d'étudiants et le financement gouvernemental associé, ou les subventions de recherche).

En tant que professeur, je partage ces préoccupations et j'observe avec tristesse l'état désastreux de la situation dans d'autres établissements qui ont sombré dans l'excès de gestion. Je m'estime heureux que mon institution ait jusqu'à présent résisté aux formes les plus extrêmes du néolibéralisme, même s'il y en a encore trop à mon goût – nous sommes insuffisamment transparents sur les différents intérêts en jeu, pas démocratiques dans notre fonctionnement, trop hiérarchisés et avec une forte tendance à la microgestion au lieu de déléguer l'autorité.

En tant que directeur, je suis maintenant « de l'autre côté de la barrière » et je fais partie de la direction. Je vois donc aussi les pressions considérables auxquelles est confrontée mon institution alors qu'elle essaie de maintenir un environnement de recherche et d'enseignement qui fonctionne. L'université doit concilier une multitude d'intérêts différents et remplir son mandat social d'éducation et de production de connaissances, tout en travaillant dans le cadre des contraintes importantes imposées par le financement public insuffisant de l'enseignement supérieur.

Pour revenir aux métaphores du loup solitaire, individualiste ou du félin arrogant qui refuse de coopérer, le danger est que, si elles sont prises trop au sérieux, ces images peuvent renforcer un biais cognitif déjà problématique de l'élite sociale, à savoir que, parce que nous sommes titulaires d'un doctorat, nous « savons » ce qui est juste, indépendamment de la situation ou de notre domaine d'expertise particulier, et que c'est notre « droit » de décider sans avoir à prendre en compte les intérêts des autres, ou à faire des compromis. Encore pire est l'image du loup alpha qui maintient le reste de la meute au sol, craignant toujours que sa position d'autorité ne soit renversée par l'un des jeunes loups qui cherchent à devenir le chef de la meute.

Ce qui est triste, cependant, c'est que ces images d'individus qui se battent pour monter dans la hiérarchie du pouvoir sur le dos de leurs collègues reflètent certains comportements et cultures institutionnels (néolibérales) qui, bien qu'ils ne soient pas propres au monde universitaire, sont exacerbés par certains aspects de notre environnement de travail particulier, notre désir d'excellence et notre sens de l'exceptionnalisme, ainsi que par nos pratiques d'embauche.

Le monde universitaire est un système fondé sur le mérite qui récompense l'excellence, même si celle-ci peut être mesurée de manière très différente selon les domaines, les disciplines et les institutions. Mais si nous sommes conscients des biais potentiels inhérents à un tel système et que nous y prêtons attention, nous pouvons nous efforcer, dans nos pratiques d'embauche, de contrebalancer la tendance naturelle à embaucher des loups solitaires parce qu'ils sont des étoiles montantes.

Oui, nous voulons des collègues qui sont autonomes, productifs et doués pour obtenir des subventions. Mais nous voulons aussi des collègues capables de travailler avec d'autres, de diriger des équipes, de traduire leur expertise en salle de classe, de travailler efficacement au sein de comités – c'est-à-dire d'être un bon collègue. Mon ancienne directrice de département, Christina Zarowsky, a magnifiquement formulé cette idée sous la forme du principe « Pas de requin, pas de divas », et c'est quelque chose que j'ai respecté dans les comités d'embauche que j'ai présidés.

Au Canada, les professeurs permanents sont encore incroyablement privilégiés. Nous avons la liberté d'être de petits entrepreneurs, capables de décider ce que nous voulons faire et être soumis à très peu de directives (en tant que directeur de département, je gère l'administration quotidienne, mais j'ai peu de pouvoir pour dire à mes collègues ce qu'ils doivent faire). Cette autonomie professorale est complétée par la sécurité du fonctionnaire, car nous touchons des salaires à l'année (avec de bonnes retraites) et ne sommes pas soumis aux aléas des contrats ou des cycles économiques. Nous avons le meilleur des deux mondes.

Mais nous devons aussi accepter que nous travaillons au sein de grandes institutions, et que cela signifie s’entendre avec de nombreux collègues différents, y compris, mais sans s’y limiter, les professionnels, les administrateurs, le personnel et les étudiantes. Cela signifie que nous devons accepter que nos propres intérêts s’alignent sur ceux du groupe et que cela nécessite parfois des compromis.

Pour revenir à la question du titre « Individualiste ou joueur d’équipe? », je suggère que la réponse soit « ni l’un ni l’autre » ou « les deux ». Nous sommes tous dans le même bateau, et nous devrions donc essayer de pagayer dans la même direction... même si nous aurons bien sûr des discussions vigoureuses sur notre destination et sur la meilleure façon d’y arriver.

Le bureau : Un droit ou un privilège?

L'attribution équitable des espaces de bureaux est un défi

Bryn Williams-Jones

6 juin 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/office-right-or-privilege
Permalien: hdl.handle.net/1866/28379



Photo par Samet Kurtkus sur Unsplash

Résumé

Le bureau est un espace de travail important, mais dont la qualité (individuel avec fenêtre ou partagé sans fenêtre) est souvent associée à l'ancienneté ou à la hiérarchie institutionnelle. Dans la réalité post-COVID du travail à domicile, l'utilisation et l'accès au bureau doivent être recalibrés. Les gens (et les équipes) auront des besoins et des préférences différents qui ne pourront pas tous être satisfaits. Un processus rationnel et transparent est nécessaire pour réfléchir à ces différents besoins, explorer les options et attribuer l'espace de bureau de la manière la plus équitable.

Avertissement : je parle ici en tant que professeur d'université nord-américain dans un contexte où les bureaux individuels sont la norme plutôt que l'exception. Je reconnais tout à fait que d'autres n'ont pas le même luxe, ayant toujours été dans des bureaux partagés et ayant beaucoup moins de possibilités de personnaliser leur espace.

Dans le cadre du retour au travail post-COVID, de nombreuses institutions universitaires (et autres) ont dû repenser leurs normes traditionnelles concernant l'utilisation efficace et équitable de l'espace de bureau.

Le travail à domicile a, pour beaucoup d'entre nous, modifié notre conception du « bureau ». Au lieu d'aller travailler du lundi au vendredi, de 9 à 5, nous avons découvert la liberté et les avantages du travail à domicile. J'économise 90 minutes de trajet par jour, je ne suis pas interrompu par des discussions de couloir (sauf avec ma femme), je peux faire des pauses régulières pour faire de l'exercice (karaté, gymnastique suédoise), et je peux prévoir dans ma journée un rendez-vous chez le dentiste, une promenade, etc.

Mais ce que l'on perd, lorsqu'on travaille à domicile, ce sont les discussions spontanées et les contacts personnels avec les étudiants et les collègues, qui contribuent à renforcer la collégialité et à stimuler l'idéation créative. Conscients de ce défi, les établissements d'enseignement supérieur étudient les moyens d'encourager les gens à revenir, alors qu'il est si facile pour beaucoup de travailler à domicile. Pour ce faire, il faut s'interroger sur les environnements existants.

Nos espaces actuels sont-ils suffisamment accueillants et fonctionnels? Sont-ils accessibles aux personnes ayant des problèmes de vue ou de mobilité? Disposons-nous d'un nombre suffisant d'espaces adéquats compte tenu de la diversité des personnes que nous cherchons à accueillir (professeurs, personnel administratif ou de recherche, étudiants, etc.) qui peut ou doit disposer d'un bureau individuel? Qui obtient le bureau convoité avec une fenêtre... et qui est relégué dans la boîte sombre sans fenêtre? Les bureaux doivent-ils être partagés, et si oui, comment et quand? Selon quels critères?

Ces questions me préoccupent, en partie, en raison de mon rôle de directeur d'un grand département et de la responsabilité qui m'incombe d'attribuer équitablement et efficacement un nombre limité de bureaux à nos professeurs. Je fais également partie d'un comité de planification de l'espace de la faculté où nous réfléchissons plus largement à la manière d'optimiser l'utilisation de tous nos espaces – bureaux, espaces communs, etc. L'objectif est de faire de l'École de santé publique un environnement de travail dynamique et sain dans lequel les gens ont envie d'être présents.

Je vais cependant me concentrer ici sur le bureau individuel communément réservé aux professeurs et au personnel administratif.

Des personnalités différentes

Pour de nombreux collègues – moi, y compris – leur bureau est le prolongement de leur personnalité. J'ai connu des gens dont les bureaux étaient à peu près impraticables (la caricature de l'universitaire désordonné!), des livres et des papiers sur toutes les surfaces, empilées du sol au plafond, avec seulement le chemin le plus étroit vers le bureau – qui était également enterré – et une chaise pour un visiteur. Ce sont les bureaux où le personnel de nettoyage refuse d'entrer... et qui sont probablement la source d'infestations récurrentes de souris.

À l'autre extrême, les minimalistes comme moi ont un bureau pour leur ordinateur (je n'ai même pas de chaise, puisque je suis debout), quelques photos, une bibliothèque partiellement remplie et quelques œuvres d'art. Tout l'espace « vide » est consacré aux chaises pour les visiteurs.

Entre ces deux extrêmes – le thésauriseur et le minimaliste – se trouvent les collègues qui ont besoin d'un espace de bureau et qui ont beaucoup de livres, de dossiers, d'équipements (qui ne rentrent pas dans leur laboratoire) et d'autres objets issus de leurs recherches et de leurs voyages, sans lesquels ils ne pourraient pas faire leur travail de manière efficace. Ils peuvent relier tous ces objets dans un design cohérent, avec des tapis colorés, des fauteuils, des décorations, etc., pour créer un bureau chaleureux, mais très chargé.

Les bureaux et leurs usages sont aussi différents que les personnalités individuelles.

Des usages différents

Depuis que je suis devenu professeur en 2005, j'ai mon propre bureau avec une fenêtre, mais pas toujours avec une belle vue. L'utilisation régulière de cet espace m'a permis, au début de ma carrière, de connaître mes collègues et de construire des relations de confiance et des collaborations. Il a été un lieu important pour rencontrer des étudiants pour des discussions riches et prolongées, et pour explorer de nouvelles opportunités. Dans sa forme la plus prosaïque, le bureau est un endroit où je dépose mon manteau et mes bottes entre les cours ou les réunions...

J'ai réalisé très tôt que, pour moi en tout cas, le bureau n'était pas l'endroit idéal pour se concentrer sur la lecture ou l'écriture parce qu'il y avait trop de distractions; j'ai donc commencé à me protéger deux jours par semaine à la maison. Je me range résolument dans le camp de ceux qui adorent travailler à domicile, et j'ai le luxe de disposer d'une excellente installation (calme, espace séparé), que j'ai affinée avec le temps. Au fur et à mesure que mes responsabilités administratives se sont accrues, je suis passé à 2 ou 3 jours par semaine au bureau, réservant mes journées au bureau pour des réunions en face à face.

Dans mon département, de nombreux professeurs ont deux bureaux, l'un à l'université (partagé) et l'autre dans leur centre de recherche; ils ne sont donc en général au bureau qu'un ou deux jours par semaine. D'autres collègues, en revanche, sont à leur bureau 3, 4 ou même 5 jours par semaine. Pour eux, aller au bureau est l'endroit idéal pour travailler et un moyen de séparer le travail de la vie personnelle – ce qui se passe au bureau reste au bureau!

Un processus d'attribution équitable

Compte tenu de la diversité des usages des espaces de bureaux et des personnalités de ceux qui les occupent, et dans le cas inévitable de ressources limitées (c'est-à-dire le bureau vitré), une attribution strictement égalitaire ou méritocratique serait à la fois inefficace et inéquitable. Qui devrait alors bénéficier d'un accès prioritaire au bureau individuel doté d'une fenêtre, et sur la base de quels critères?

Répondre à cette question n'est pas facile et fait partie d'une réflexion en cours au sein de notre comité de planification de l'espace. Je partage ici une proposition sur la manière d'établir un processus d'attribution équitable. Il est à noter que j'ai donné la priorité aux employés salariés de l'université, car le fait de disposer d'un bureau fait souvent partie de leur contrat ou de leur convention collective. En outre, ce sont eux qui sont susceptibles de passer le plus de temps au bureau et qui ont donc le plus besoin d'un espace de travail optimal.

Ce qui suit est une liste de critères à utiliser pour prioriser l'accès pour les différents membres du département.

Bureau individuel, avec fenêtre

- Les salariés, c'est-à-dire les professeurs et le personnel administratif, qui passent 3 jours ou plus au bureau.
- Les employés qui ont besoin d'un espace pour un travail ciblé, des discussions privées ou qui utilisent beaucoup de ressources (livres, etc.).
- À utiliser ou à perdre, avec une réévaluation annuelle.

Bureau partagé, avec fenêtre

- Les employés salariés qui passent 2 ou 3 jours au travail, ont besoin d'un espace de bureau privé et peuvent programmer un jour sur deux avec un collègue (c'est-à-dire sans chevauchement).
- Lorsqu'un bureau est suffisamment grand pour accueillir deux bureaux et que les employés n'ont pas besoin d'un travail privé régulier.
- À utiliser ou à perdre, avec une réévaluation annuelle.

Bureau individuel, sans fenêtre

- Tous les employés qui sont heureux sans fenêtre (probablement 2 à 3 jours par semaine).
- Le personnel de recherche et les étudiants qui passent 2 à 3 jours par semaine au travail.
- À utiliser ou à perdre, avec une réévaluation annuelle.

Bureau partagé, sans fenêtre

- Personnel et étudiants qui passent moins de 2 jours par semaine au travail.

Options flexibles

En plus de ce qui précède, il pourrait être pertinent d'envisager, dans la mesure du possible, les options suivantes :

- Des bureaux individuels sans fenêtres qui peuvent être réservés selon les besoins (ex. : pour les visiteurs).
- Des espaces multi-utilisateurs, avec ou sans fenêtres, qui peuvent être aménagés en « bureaux tournants » ou en espaces de travail non réservés.

Résumé

Les professeurs, le personnel administratif et de recherche, et les étudiants ont tous des besoins et des préférences différents, qui ne peuvent probablement pas tous être satisfaits. Un processus est donc nécessaire pour réfléchir à ces différents besoins, explorer diverses options et attribuer les espaces de bureau de la manière la plus équitable possible.

Lorsque je suis devenu directeur, je suis passé d'un bureau individuel avec une fenêtre à un bureau « exécutif » avec des fenêtres enveloppantes sur deux murs et une belle vue sur le quartier, ainsi qu'un espace pour un grand bureau et une table pour les réunions. Mais en réfléchissant à mes propres besoins (2-3 jours par semaine au travail) et en les testant avec le processus ci-dessus, il est clair que je n'ai pas besoin d'un grand bureau avec fenêtre.

Compte tenu des besoins de nos jeunes professeurs et du personnel administratif qui travaille plus de trois jours par semaine et dont beaucoup n'ont pas de bureau individuel avec fenêtre, l'espace de mon bureau actuel serait mieux utilisé d'une autre manière, par exemple comme salle de réunion ou comme bureau partagé.

Le bureau est un espace important, mais il doit être utilisé. Dans la nouvelle réalité du travail à domicile, le bureau individuel avec fenêtre est un privilège, pas un droit. J'accepterai donc volontiers un bureau individuel sans fenêtre!

Travailler avec des étudiants des cycles supérieurs

Il existe de nombreux chemins différents pour réussir les collaborations entre étudiants et superviseurs

Bryn Williams-Jones

27 août 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/working-with-students
Permalien: hdl.handle.net/1866/33749



Photo par John Schnobrich sur Unsplash

Résumé

L'encadrement d'étudiants des cycles supérieurs est une expérience intellectuellement stimulante et énergisante; en travaillant avec des esprits créatifs sur une diversité de projets, les professeurs sont mis au défi d'apprendre continuellement et d'examiner de nouvelles façons de faire de la recherche. Mais il n'existe pas de forme de supervision « unique » ou « standard » – elle peut être individuelle, en équipe ou hybride. Il est donc important que les étudiants et les directeurs soient transparents quant à leurs besoins et attentes respectifs, afin de construire une vision commune (et, si ce n'est pas le cas de s'en retirer) pour que cette collaboration pluriannuelle soit mutuellement enrichissante.

Une de mes passions est l'enseignement. C'est un privilège incroyable de pouvoir partager mes connaissances et mes expériences dans divers contextes, que ce soit avec les étudiants dans mes cours, ou en donnant des conférences pour des collègues dans d'autres domaines, ou encore en proposant des séminaires de formation pour des professionnels ou des organisations communautaires. Parallèlement à cet enseignement formel, l'encadrement des étudiants de 2e et 3e cycles constitue bien entendu un autre moyen important de partage des connaissances.

Depuis que j'ai commencé à encadrer des étudiants de maîtrise et de doctorat en 2005, j'ai adoré cette expérience! Elle est intellectuellement stimulante et énergisante, et j'ai le privilège de travailler avec des personnes brillantes (les étudiants) dans un espace (l'université) qui favorise l'exploration, le partage et un débat d'idées respectueux. Que ce soit en tant que directeur principal, codirecteur ou membre d'une équipe de recherche, je suis entouré d'esprits créatifs travaillant sur une diversité de projets qui me poussent sans cesse à apprendre et à examiner de nouvelles avenues ou façons de faire de la bioéthique.

En fonction de mon rôle et du contexte, la manière dont je travaille avec ces étudiants varie considérablement. Je me concentrerai donc ici sur les différentes façons d'établir des collaborations fructueuses entre étudiants et directeurs, ainsi que sur quelques réflexions sur ce qui rend ces expériences gratifiantes.

Il existe manifestement différents modèles de collaboration avec les étudiants des cycles supérieurs, qui varient considérablement d'une discipline universitaire à l'autre, d'un domaine d'étude à l'autre et d'une méthodologie de recherche à l'autre. J'ai des collègues en bioéthique et en santé publique qui constituent des équipes de recherche avec leurs étudiants, chacun d'entre eux travaillant sur un projet qui fait partie d'un thème de recherche spécifique et qui est très souvent intégré dans les projets financés et le programme de recherche du superviseur. En pratique, c'est la culture qui domine dans de nombreux environnements de recherche empirique en sciences appliquées et en sciences de la santé: réunions d'équipe hebdomadaires, partage régulier d'idées, recherche collaborative et rédaction en équipe de résumés de congrès, d'articles et de demandes de subventions. Avec ce modèle, il est également plus probable que les étudiants qui rejoignent une équipe soient rémunérés par des subventions (en tant qu'employés) pour travailler sur des parties d'un projet particulier et contribuer ainsi aux objectifs de la recherche.

Par ailleurs, j’ai d’autres collègues qui travaillent avec des étudiants des cycles supérieurs, chacun ayant des projets très différents et peu de points communs avec les autres étudiants supervisés, en dehors de l’expertise générale du directeur. Le projet de l’étudiant est basé sur ses propres intérêts et, bien que négocié avec son directeur, répond principalement aux objectifs de l’étudiant. Le projet de l’étudiant peut n’avoir aucun lien avec la recherche financée par son directeur de recherche, et il est donc probable que l’étudiant s’autofinance par le biais de ses propres bourses ou d’un travail contractuel qui peut n’avoir qu’un lien indirect avec sa recherche spécifique. L’étudiant et son directeur collaborent efficacement parce qu’ils partagent des intérêts, des approches analytiques et des méthodes, mais l’étudiant ne fait pas partie d’une équipe de recherche en tant que telle.

Au fil des ans, j’ai oscillé entre ces deux modèles.

En tant qu’étudiant de maîtrise, j’avais une relation individuelle avec mon directeur et je ne faisais pas partie d’une équipe – je travaillais seul sur mon projet. En tant que doctorant, j’ai fait partie d’un groupe de recherche travaillant sur des questions de génétique et d’éthique. Bien qu’unis par un intérêt pour un thème général, les sujets et les approches adoptées dans chacun de nos projets spécifiques étaient très différents, quoique complémentaires. Par exemple, mes collègues menaient des recherches de bioéthique empirique sur les questions soulevées par les personnes atteintes d’un cancer du sein héréditaire, de la maladie d’Alzheimer ou de la maladie de Huntington; en revanche, mon travail était conceptuel et orienté vers la politique, et se concentrait sur les implications du brevetage de l’ADN sur la fourniture de services de santé. Tout en formant un groupe de recherche, nous n’avons collaboré qu’occasionnellement à la rédaction d’articles ou de résumés de congrès.

En tant que professeur, j’ai essayé à l’occasion de créer un environnement d’équipe avec des étudiants effectuant leurs recherches dans le cadre d’un projet plus vaste, mais cela n’a jamais vraiment décollé. Cela est dû en grande partie au fait que j’ai une courte durée d’attention (je change de domaine de recherche tous les 5 à 8 ans) et que mes intérêts sont éclectiques, tout comme ceux des étudiants que j’attire et que je supervise. À tout moment, je dirige 8 à 10 étudiants de maîtrise et doctorat, chacun travaillant invariablement sur des sujets très différents: au fil des ans, cela a concerné des questions de bioéthique conceptuelle, d’éthique clinique, d’éthique de la politique de santé, d’éthique professionnelle, d’éthique des technologies, d’éthique et IA, d’éthique de la recherche, de conduite responsable de la recherche, d’éthique de la santé publique et de gouvernance des données, pour n’en citer que quelques-unes. Ces étudiants ont également utilisé un large éventail de méthodes et d’approches, des plus théoriques aux plus empiriques, en passant par des approches hybrides. Plus récemment, j’ai également attiré des étudiants passionnés par le transfert de connaissances et l’utilisation de l’art et d’autres moyens créatifs pour s’engager avec divers groupes et réfléchir différemment à la manière dont nous faisons de la (bio)éthique appliquée.

Au début de ma carrière, j’ai souvent accepté de superviser des étudiants dans des domaines où j’avais peu d’expérience, comme l’éthique clinique, parce qu’il n’y avait personne d’autre pour faire le travail. Avec seulement trois professeurs à temps plein et un programme comptant plus de 60 étudiants de 2e et 3e cycles à tout moment, chaque professeur devait superviser une douzaine d’étudiants dans un large éventail de domaines – nous ne pouvions pas faire la fine bouche. En augmentant le nombre de professeurs associés au programme, il est devenu possible de mieux partager les responsabilités de supervision et donc de sélectionner les étudiants qui correspondent le mieux aux intérêts et à l’expertise respectifs des professeurs.

J’ai appris qu’il est également important, bien que moins critique pour la maîtrise que pour le doctorat, qu’il y ait une bonne « adéquation » en termes d’alchimie personnelle, de points de vue sur la manière de faire de la recherche et sur les objectifs attendus de la collaboration. Mes étudiants ont tendance à être un peu différents, voire « bizarres » – j’attire et j’apprécie les étudiants qui pensent différemment, qui veulent faire des recherches très différentes du courant dominant (que ce soit en termes de sujet, d’approche ou de méthodologie) ou qui ne cherche pas à faire carrière dans le monde universitaire. Ma réponse aux étudiants qui ont des projets fous est invariablement la suivante: « Wow, c’est trop cool! Que pensez-vous de X, Y ou Z [insérer les idées créatives les plus folles]? » Pour moi, soutenir chacun de ces étudiants dans son parcours académique ou professionnel personnel fait partie de mon rôle de professeur; je me vois moins comme un enseignant et plus comme un guide.

Le résultat est que je n'ai presque jamais d'étudiants qui travaillent spécifiquement sur « mes projets ». Au lieu de cela, les étudiants m'abordent avec une idée et nous explorons ensemble les possibilités de bourses, de contrats ou de demandes de subventions à rédiger pour soutenir « leurs projets » qui deviennent alors « les nôtres ». Dans mon rôle de directeur de département, où une grande partie de mon temps est consacrée à l'administration, rester en contact avec la recherche par l'intermédiaire de mes étudiants (et de ma revue) s'est avéré essentiel. Oui, j'aime l'excitation d'enseigner dans un séminaire de troisième cycle et de donner une conférence en tant qu'invité, mais les discussions individuelles et en petits groupes avec les étudiants au sujet de leurs projets sont encore plus stimulantes.

Comme je travaille avec des étudiants individuels et non avec des équipes, notre relation étudiant-directeur est très étroite. Je suis un coach pour les carrières académiques et professionnelles, et je travaille activement à créer des opportunités pour leur développement professionnel. Les besoins et les attentes des étudiants évoluent évidemment au fil de leurs études et de leurs projets, mais une partie de mon contrat avec eux est qu'ils m'envoient lire chaque résumé, chaque demande de bourse, chaque proposition de subvention, chaque article et, bien sûr, chaque projet de chapitre de leur mémoire ou thèse. Cela peut représenter beaucoup de travail si l'étudiant est encore en train d'apprendre à écrire clairement, par exemple. Et je mobilise invariablement mon œil de dyslexique (je ne survole pas, mais lis chaque mot, repérant facilement les doubles espaces ou les fautes de frappe) et mes compétences d'éditeur pour reformater des manuscrits ou même une thèse entière, afin que le manuscrit soit esthétique et présente en même temps une argumentation cohérente, convaincante et intéressante. C'est une partie de mon rôle qui prend beaucoup de temps, mais que j'apprécie.

Cette approche individualisée de la supervision ne convient pas à tout le monde, qu'il s'agisse d'un professeur ou d'un étudiant, et ne se prête pas non plus à tous les domaines; elle convient probablement mieux aux sciences humaines, par exemple, qu'aux sciences appliquées. J'explique donc clairement mon approche lorsque je rencontre pour la première fois des étudiants pour discuter d'une éventuelle supervision, afin qu'il n'y ait pas de malentendu sur la manière dont nous travaillerons ensemble et sur les attentes de chacun d'entre nous. S'ils recherchent un environnement plus axé sur le travail d'équipe, je les oriente vers d'autres collègues.

La supervision est, pour moi, un espace d'apprentissage par procuration: lorsque je parle avec les étudiants et que je lis leurs textes, lorsque je donne mon avis et que j'aide à orienter leurs arguments, mes étudiants partagent à leur tour avec moi leur lecture et leur interprétation de la bioéthique et d'autres littératures qu'ils trouvent intéressantes. Compte tenu de mes importantes responsabilités administratives, j'ai peu de temps pour effectuer mes propres recherches et je n'ai pas le temps de faire des lectures qui m'intéressent. C'est grâce à mes étudiants – et à mon rôle d'éditeur en chef du CJB/RCB – que je reste au fait de la recherche contemporaine en bioéthique, et je leur en suis reconnaissant. Source inépuisable de nouvelles idées, les étudiants des cycles supérieurs sont le puits vers lequel je me tourne lorsque je me sens à sec, perdant tout intérêt pour l'enseignement et la recherche. Quelques conversations avec des étudiants sur leurs projets et je suis à nouveau enthousiasmé par toutes les possibilités et opportunités soulevées, et je me retrouve énergisé et revigoré.

J'ai l'incroyable privilège d'être dans un endroit où mon travail m'entoure de personnes intelligentes qui, au quotidien, font des choses intéressantes – et je ne peux pas imaginer un meilleur travail! Même lorsque j'en ai assez de certains aspects de la vie de professeur (les bureaucrates bornés et les individualistes arrogants me viennent à l'esprit), ces autres aspects l'emportent de loin sur les frustrations, qui sont passagères. En revanche, le plaisir de travailler avec des étudiants est durable.

Le commentaire qui tue

Constructifs ou dévastateurs? Tout dépend de la façon dont les commentaires sont donnés et reçus

Bryn Williams-Jones

12 décembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/comment-that-kills
Permalien: hdl.handle.net/1866/32231



Photo par Nik sur Unsplash

Résumé

Les évaluations sont importantes pour l'apprentissage, mais la manière dont elles sont faites peut faire une grande différence : elles peuvent être constructives et perspicaces ou excessivement critiques et démoralisantes. Nous ne pouvons jamais savoir comment nos commentaires seront reçus, c'est pourquoi nous devons essayer de nous mettre « à leur place » et de nous adapter en conséquence.

Comme j'ai fait de la correction de cours récemment – une tâche nécessaire, mais que je n'aime pas faire –, cela m'a fait réfléchir à mes propres expériences et à ma relation avec les évaluations de fin de trimestre des étudiants, à la notation en général et à la manière dont nous donnons et recevons des commentaires et des critiques. En tant que professeur, je suis invariablement celui qui évalue les étudiants; mais en tant qu'éducateur, je reçois également des commentaires de la part des étudiants à la fin du trimestre par le biais d'évaluations systématiques de l'enseignement. Dans les deux cas, les commentaires sont importants pour l'apprentissage et l'amélioration continue. Mais la manière dont ils sont formulés peut également avoir un impact considérable : les commentaires peuvent être constructifs et perspicaces, et constituer une partie importante du processus d'apprentissage; ou ils peuvent être trop critiques et démoralisants, et donc contre-productifs.

En 2005, de retour à Montréal après 8 ans d'absence – 5 ans à Vancouver et 3 ans au Royaume-Uni – mon français était très rouillé. Pour la première fois dans ma carrière universitaire, j'allais enseigner et travailler en français. Mes collègues francophones ont été très accueillants et m'ont apporté un grand soutien, tout comme la plupart de mes étudiants. L'un de mes premiers étudiants de maîtrise, Marcel Pennors, professeur de français à la retraite, corrigeait régulièrement, mais poliment, mon français et m'encourageait à m'améliorer. Quelques-unes de mes étudiants m'ont même confié, des années plus tard, que lorsque j'enseignais, ils traduisaient mentalement mon franglais!

Mais tous les étudiants n'ont pas été aussi accommodants ou constructifs. Dans mes évaluations de fin de trimestre, j'ai également reçu quelques commentaires extrêmement négatifs (anonymes, bien sûr) parce que mon français n'était pas parfait. Certains sont même allés jusqu'à souligner le fait qu'il y avait des erreurs grammaticales mineures dans mes PowerPoint (c'était bien avant que je ne découvre DeepL et Antidote), et l'un d'entre eux s'est demandé pourquoi une institution francophone embaucherait quelqu'un, comme moi, qui ne parlait pas parfaitement la langue : « Pourquoi cet Anglo au mauvais accent donne-t-il notre cours? »

Ce ne sont pas seulement mes compétences linguistiques qui ont fait l'objet de critiques : mes plans de cours (insuffisamment détaillés), mon style d'enseignement oral extravagant (intimidant, prenant trop de place), mes commentaires écrits sur les essais (trop directs, insensibles) ont tous été l'objet d'attaques très directes et même personnelles. Je me souviens très bien de l'« étudiant avocat » qui n'aimait pas la façon dont je l'avais noté sur un petit travail de mi-parcours, et qui a donc mené une enquête auprès de la classe et une « consultation systématique » pour contester mon système de notation. Dans un élan de frustration – parce que j'avais clairement expliqué les attentes à trois reprises (oralement et par courriel), et que la plupart des étudiants avaient compris sur la base de leur excellente performance dans ce qui était un simple exercice – j'ai dit à l'étudiant « La salle de classe n'est pas une démocratie. En tant que professeur, je suis Dieu, et votre travail consiste à me faire plaisir! ». Cet étudiant ne semblait pas comprendre que l'université est une méritocratie : la personne qui enseigne est bien plus qualifiée, elle a un doctorat ou est en train de l'obtenir, et connaît les matières et la littérature scientifique, sinon, on ne lui confierait pas la responsabilité d'enseigner à la classe. J'ai découvert que sa véritable motivation n'était pas d'apprendre ou de comprendre ce qu'il avait fait de mal, mais simplement d'obtenir une « note A », qu'il était convaincu de mériter, afin d'être compétitif pour les bourses d'études.

Il est clair que les enjeux des évaluations étudiants ne sont pas les mêmes pour un professeur comme moi – avec un emploi à temps plein, un salaire et ma permanence – et pour un chargé de cours contractuel sans garantie d'emploi à l'avenir. Dans mon cas, les commentaires des étudiants donnent un aperçu de ce qu'une classe particulière a pensé, mais ont peu d'impact sur ma carrière de professeur. Certes, ces évaluations sont incluses dans les dossiers de renouvellement et de promotion, mais à moins qu'elles ne soient catastrophiquement mauvaises, elles ont peu de poids par rapport à d'autres indicateurs de performance (ex. : le nombre de publications, les fonds de subvention). Une évaluation mitigée ou même mauvaise fait toujours mal, même si j'essaie de rationaliser la source ou l'intention des commentaires. Je m'interrogerai sur ce qui n'a pas fonctionné et j'essaierai de trouver des moyens de m'améliorer, mais cela ne constitue pas une menace existentielle pour mon identité professionnelle ou ma carrière en tant que professeur d'université.

Il n'en va pas de même pour les enseignants contractuels qui sont évalués et critiqués par leurs étudiants. On a récemment entendu parler d'une augmentation des commentaires personnels et haineux adressés par des étudiants à des chargés de cours, peut-être parce que les étudiants savent qu'un chargé de cours est plus vulnérable à la critique qu'un professeur. Si les évaluations des enseignements sont mauvaises, elles peuvent être utilisées par les directeurs de département ou de programme pour refuser de donner un cours à un certain chargé de cours; il est évident que nous ne voulons pas que des éducateurs faibles enseignent à nos étudiants.

C'est une chose de critiquer légitimement les pratiques d'un enseignant, et c'en est une autre de se livrer à des attaques personnelles haineuses par le biais de commentaires sexistes, racistes ou autres. L'institution a la responsabilité de protéger ses employés, ce qui implique au minimum de supprimer les commentaires haineux des évaluations avant qu'elles ne soient communiquées à l'enseignant. Mais j'irais même plus loin en affirmant que de tels cas devraient déclencher des signaux d'alarme et donner lieu à des enquêtes formelles de la part du directeur du département et d'autres instances administratives (ex. : le vice-doyen ou le bureau responsable de la prévention et de la réponse au harcèlement). Les commentaires haineux franchissent la frontière entre la critique et la violence, ce qui ne peut être toléré.

Les étudiants sont aussi vulnérables aux évaluations insensibles ou agressives de leurs professeurs. Ayant terminé mon doctorat il y a maintenant plus de 20 ans, cela fait très longtemps que je n'ai pas été dans le rôle d'étudiant, à part dans le karaté où j'ai récemment passé mon examen de ceinture jaune, une mesure de ma progression et qui a été une expérience stressante! Mais le coût de cette évaluation a été négligeable pour moi, car elle s'est faite dans le cadre d'un loisir, d'un choix volontaire qui n'a pas d'impact sur ma carrière. En revanche, pour les étudiants qui suivent un cours (ou les employés de gouvernement ou d'entreprise), le coût d'une évaluation trop négative peut être substantiel, voire destructeur, pour leur estime de soi, leur progression académique ou professionnelle, et leur compétitivité pour l'obtention de récompenses ou de promotions.

En tant que personne qui évalue les performances d'une autre, nous devons faire preuve de diplomatie; nous ne devons jamais être vindicatifs ou utiliser les évaluations comme un contrepoids ou une réponse à des situations où nous sommes nous-mêmes évalués. Nous devons critiquer de manière constructive, en identifiant clairement les points à améliorer et en proposant des suggestions pour y parvenir. Les commentaires doivent être aussi factuels et objectifs que possible – ils doivent être « professionnels et non personnels » – et complétés par un espace de dialogue, où la vérification des faits et la clarification des intentions sont encouragées, et où des corrections peuvent être apportées si elles sont justifiées.

Le corollaire de la façon dont un commentaire est donné est la façon dont il doit être reçu. Les destinataires ne doivent pas (nécessairement) lire dans les commentaires critiques une attaque personnelle ou une négativité qui n'était pas intentionnelle. Oui, les commentaires peuvent être très directs et remettre en question notre travail, dans lequel nous avons investi beaucoup de temps et d'énergie. Il est normal de le prendre personnellement. Mais en tant que destinataires de la critique, nous devrions essayer de recevoir les commentaires avec humilité – lorsqu'il s'agit d'une critique constructive – en les considérant comme une occasion d'apprendre et de s'améliorer, et en reconnaissant que ce n'est pas personnel. Le commentaire abrupt ou insensible peut simplement être dû au fait que l'évaluateur était fatigué ou pressé.

Même si nous n’avons pas l’intention d’être blessants, les commentaires peuvent être perçus comme des attaques personnelles et donc être très pénibles. Cela ne signifie pas qu’il faille « jouer des coudes » (pour revenir à mon exemple du karaté) et ne pas dire clairement ce qui ne va pas, ou comment nous avons perçu/reçu les commentaires (ex. : sur le plan émotionnel); une évaluation peu rigoureuse est malhonnête et rend un mauvais service, car nous ne pouvons pas nous améliorer si nous ne savons pas ce qui ne va pas. Ainsi, bien que nous ne puissions pas toujours savoir exactement comment une autre personne recevra et interprétera nos commentaires, nous pouvons et devons essayer de nous mettre « à sa place », de penser à la façon dont elle recevrait notre critique, et de nous adapter en conséquence.

Critique positive

Le comment et le pourquoi importent autant que le quoi

Bryn Williams-Jones
4 février 2025

URL: brynstorming.substack.com/p/positive-critique
Permalien : https://hdl.handle.net/1866/40527



Photo par AbsolutVision sur Unsplash

Résumé

Une bonne critique doit être une forme de retour d'information qui guide explicitement l'amélioration. Les commentaires trop gentils qui passent sous silence les faiblesses peuvent être tout aussi dommageables qu'une critique trop sévère – il n'y a pas d'apprentissage. Lorsqu'elle est donnée honnêtement et avec une intention positive, et qu'elle se concentre sur l'objet et non sur la personne, même une critique sévère peut être acceptée (même si elle n'est pas agréable à recevoir) parce que l'objectif est d'apprendre. La critique positive est objective et jamais personnelle.

« Si vous ne pouvez pas dire quelque chose de gentil, ne dites rien du tout » peut être un bon conseil dans de nombreuses situations sociales et un moyen intelligent d'éviter les conflits avec la famille et les amis, mais dans les contextes éducatifs, c'est totalement contre-productif. Vous ne pouvez pas apprendre si vous ne savez pas ce que vous avez fait de mal, et il est de la responsabilité des éducateurs d'aider leurs étudiants (apprenants) à le reconnaître, même si la correction (critique) associée peut être difficile à recevoir et désagréable à donner.

Les compliments excessifs qui ne sont pas justifiés (« Vous êtes remarquable », alors que ce n'est pas le cas) ou qui n'identifient pas les faiblesses spécifiques ou les domaines nécessitant une correction (« Bon travail – continuez à vous améliorer! », mais sans dire pourquoi ni comment) sont courants dans de nombreux domaines de l'éducation contemporaine, et ils sont pires qu'inutiles. Parce qu'ils croient à tort que la critique est négative, par définition, parce qu'elle est démoralisante et néfaste pour les étudiants, certains éducateurs s'abstiennent de dire la vérité. Ils ne rendent pas service aux étudiants qui peuvent en venir à croire qu'ils sont meilleurs qu'ils ne le sont véritablement dans une matière donnée ou qu'ils maîtrisent une compétence alors que ce n'est pas le cas.

Une autre approche utilisée dans des contextes professionnels s'appelle le « sandwich de compliments », qui consiste à dire quelque chose de positif, puis de négatif, puis de positif. L'objectif est de ne pas se focaliser sur les aspects négatifs, mais d'équilibrer la critique en soulignant les aspects positifs au début et à la fin du processus de rétroaction. Cependant, cette approche a également été critiquée comme étant un « sandwich de merde » parce qu'elle dilue la critique (en la cachant au milieu), peut être manipulatrice ou fallacieuse (en prétendant que l'on s'intéresse réellement à la personne et que l'on se soucie de son amélioration), et est finalement inefficace pour aider les gens à identifier les domaines nécessitant un changement (parce que les gens ont tendance à ignorer les aspects négatifs et à se concentrer sur les aspects positifs).

Dans le monde universitaire, une critique vigoureuse et soutenue est essentielle pour faire progresser les connaissances. L'une des normes mertoniennes fondamentales est que la science doit être fondée sur un « scepticisme organisé » et que les chercheurs doivent partir du principe que l'argument ou l'expérience est erroné jusqu'à preuve du contraire. En tant que chercheurs, nous devons être objectivement critiques à l'égard des travaux de nos collègues, en vérifiant leur cohérence, leur rigueur, leur validité, etc., et, en retour, nous devons être ouverts à la critique de nos propres travaux. Collectivement, nous contribuons ainsi à produire la meilleure recherche possible – un argument ou un résultat de recherche est « bon » parce qu'il réussit à convaincre les sceptiques, ce qui fait avancer les connaissances.

Malgré cette culture de la critique, le destinataire d'une telle critique peut toujours la prendre personnellement. La recherche est censée impliquer l'étude (relativement) neutre de faits ou d'idées, et en tant que chercheurs, nous sommes formés pour nous concentrer sur le déploiement de méthodes appropriées et mener des analyses rigoureuses afin de produire des résultats significatifs. Mais produire un contenu digne d'être critiqué exige un investissement personnel et professionnel important en temps, en énergie, en créativité, ainsi que sur le plan des ressources humaines et financières. Une critique de quelque chose (ex. : une étude, un manuscrit, une demande de subvention) dans lequel nous avons beaucoup investi peut donc avoir un impact émotionnel négatif, et même être prise comme une attaque injuste – « Comment pouvez-vous ne pas être convaincu, alors que je pense que c'est excellent et que je suis si fier de ce que j'ai produit? »

Beaucoup de choses dépendent donc de la *manière dont* les critiques sont formulées et de l'*intention de* la personne qui les émet.

Dans un séminaire de doctorat que j'ai récemment enseigné, sur les théories contemporaines en bioéthique, les étudiants ont été exposés à une variété d'approches théoriques utilisées en bioéthique, l'objectif étant de les aider à se sentir à l'aise pour « faire de la théorie » et utiliser des concepts ou des cadres éthiques pour analyser les problèmes qui sont au centre de leurs projets de doctorat respectifs. Le cours est explicitement conçu comme un lieu où les étudiants peuvent expérimenter des concepts ou des approches avec lesquels ils ne sont peut-être pas experts, et comme une opportunité pour eux de rédiger une première version d'un chapitre ou d'un article théorique pour leur thèse.

Au cours des trois dernières semaines du trimestre, les étudiants ont fait chacun une présentation de 20 minutes, suivie de 20 à 30 minutes de discussion, sur le même sujet que celui qu'ils prévoyaient de développer pour leur essai final (à rédiger sous la forme d'un article scientifique). La présentation orale était l'occasion de tester une structure ou un plan approximatif pour l'article, et de déployer une stratégie argumentative convaincante, puis de recevoir un retour critique de la part de la classe et de moi-même. Ce qui était frappant à propos de ces présentations – outre le fait qu'elles étaient pour la plupart excellentes, bien pensées et souvent très créatives dans leur forme – c'était la façon dont elles étaient reçues par la classe.

Non contents de questionner leurs collègues sur différents éléments factuels ou aspects conceptuels de la présentation, les étudiants ont cherché à les aider activement en identifiant les points de la présentation qui méritaient d'être nuancés, ou en signalant les parties qui nécessitaient une plus grande clarification pour améliorer l'argumentation globale. Ils ont fait des suggestions pour réorganiser ou restructurer la présentation afin d'améliorer le flux des idées, ont partagé des exemples pertinents et ont proposé des articles qui pourraient approfondir ou améliorer l'analyse. C'était la démonstration parfaite d'une rétroaction positive qui mobilisait une critique rigoureuse et constructive et un désir sincère d'aider leurs collègues étudiants à améliorer à la fois leur présentation et leur essai final.

J'enseigne des séminaires de maîtrise et de doctorat depuis 20 ans et le format en petits groupes de nos cours (8 à 15 étudiants en moyenne) se prête à des discussions riches et stimulantes. Mais j'ai rarement eu un groupe aussi soudé (même s'il était très différent en ce qui a trait à l'âge, l'expérience professionnelle ou le domaine de recherche) et axé sur le développement collectif par le biais d'une critique constructive, même dans ce séminaire de doctorat que j'ai enseigné à six reprises. Bien que cette atmosphère positive soit en partie due à mon style d'enseignement personnalisé et à l'environnement d'apprentissage constructif que j'ai cherché à créer, elle est surtout le résultat d'une excellente alchimie entre les étudiants – illustrée par de nombreuses plaisanteries, un respect et un soutien mutuels – et du fait qu'ils formaient un groupe exceptionnellement fort.

Les essais finaux des étudiants étaient pour la plupart excellents et avaient clairement bénéficié des critiques constructives reçues sur leurs présentations.

Lors de mon évaluation et de ma critique de leurs présentations, j'ai fait des commentaires sur leur style et leur débit, sur la forme et le contenu de la présentation PowerPoint, ainsi que sur la structure logique et la cohérence de leurs arguments. Dans leurs essais ultérieurs, j'ai souligné les points qui nécessitaient des exemples ou un développement argumentatif plus approfondi et j'ai critiqué l'ordre des idées et des arguments lorsqu'il n'était pas optimal. Mes commentaires spécifiques tout au long – critiques de différentes parties du texte – étaient complétés par des commentaires généraux qui notaient les points forts (positifs) et les points faibles (négatifs) de l'essai dans son ensemble, avec des suggestions pour l'améliorer. Et pour la plupart des étudiants, je les ai encouragés à répondre à mes commentaires afin qu'ils puissent ensuite soumettre leurs articles pour publication (avec des suggestions de revues potentielles) – comme je l'ai mentionné, c'était un groupe brillant!

Même lorsqu'il m'arrivait d'être frustré par certains aspects d'un essai, par exemple lorsqu'une ligne d'argumentation prenait une tangente inutile, ou que l'essai manquait d'exemples et de références nécessaires pour étayer les arguments, je n'ai jamais rendu les critiques personnelles. Il s'agissait toujours de critiques du texte, jamais de l'auteur du texte, et elles mettaient l'accent sur les points forts et les faiblesses, ainsi que sur les moyens de s'améliorer.

Selon moi, une bonne modalité opérationnelle pour fournir une critique constructive consiste à préciser que « c'est professionnel, pas personnel » (*It's business, not personal*). D'après mon expérience, cela se traduit par 1) la façon dont nous formulons des critiques, c'est-à-dire les types de commentaires que nous faisons et les normes d'excellence que nous attendons; 2) la création d'environnements d'apprentissage où la critique constructive est la norme et l'attente explicites; et 3) l'assurance que la critique constructive est une responsabilité collective de tous les étudiants ou apprenants, et pas seulement une évaluation de l'éducateur.

Une bonne critique, qu'il s'agisse du travail d'un étudiant/apprenant ou de l'évaluation d'un collègue chercheur, est/doit être une forme de rétroaction qui vise à aider l'auteur d'un travail à s'améliorer. Parfois la critique est sévère, voire dévastatrice, et consiste à dire à l'étudiant/apprenant/chercheur de retourner à la planche à dessin et de recommencer. D'autres fois, il s'agit de suggestions pour affiner un argument ou une analyse afin de faire passer le travail de « suffisamment bon » à « exceptionnel ».

Dans tous les cas, l'intention doit être bienveillante et la forme explicite, objective et rigoureuse... mais jamais personnelle. Il s'agit d'une critique positive et constructive.

Quand les étudiants abandonnent leurs études

Au lieu de considérer cela comme un échec, acceptez les raisons et réfléchissez aux leçons à en tirer

Bryn Williams-Jones
27 février 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/when-students-abandon
Permalien: hdl.handle.net/1866/32741

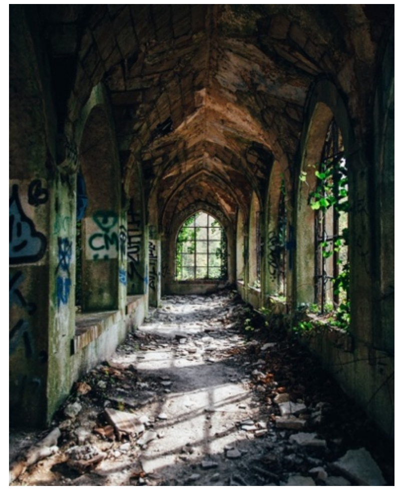


Photo par Gwendal Cottin sur Unsplash

Résumé

Les étudiants abandonnent leurs études pour toutes sortes de raisons; le problème est de considérer cela comme un « échec ». Nous devrions plutôt accepter cela comme faisant partie d'un voyage en cours, que le projet n'était tout simplement pas celui qui convenait à l'étudiant à ce moment-là. La vie est trop courte pour s'encombrer de regrets, alors laissez-les de côté et concentrez-vous sur les leçons apprises.

J'ai récemment mis à jour mon CV en y ajoutant les noms des nouveaux doctorants que je superviserai au cours de l'année à venir, et cela m'a amené à me remémorer tous les étudiants que j'ai eu le plaisir de superviser depuis 2005, soit, à ce jour, 12 doctorants et 37 étudiants en maîtrise diplômés. Mais cela m'a aussi fait penser à tous ceux qui ont abandonné leurs études avec moi, ou qui n'ont pas franchi des étapes importantes de leur travail et n'ont donc pas obtenu le diplôme de maîtrise ou de doctorat tant convoité.

Ne pas pouvoir mener à bien un projet de vie aussi important qu'une maîtrise ou un doctorat, quelle qu'en soit la raison, est forcément démoralisant pour les étudiants concernés; mais cela peut aussi affecter leur directeur. Un diplôme d'études supérieures est une collaboration, un projet partagé, et les succès et les échecs sont donc également partagés. Le problème, selon moi, est de considérer la situation comme un « échec », avec toutes les connotations personnelles que cela implique. Au contraire, je pense que nous devrions accepter cette situation comme faisant partie d'un parcours de vie continu et reconnaître que ce projet (ex. : une maîtrise ou un doctorat) n'était tout simplement pas celui qui convenait à l'étudiant à ce moment de sa vie. Cela ne signifie pas pour autant qu'il s'agit d'un échec.

D'après mon expérience, les étudiants abandonnent le plus souvent leurs études non pas parce qu'ils n'ont pas les capacités intellectuelles pour réussir, mais en raison de contraintes de la vie, telles que des engagements professionnels ou des responsabilités familiales. Beaucoup de nos étudiants de maîtrise et de doctorat en bioéthique ont une carrière et des responsabilités familiales avant de commencer leurs études. Ainsi, malgré nos conversations avant ou au début de leur parcours universitaire (ainsi qu'à des moments clés au cours de leurs études), les engagements en temps réel et les sacrifices personnels/professionnels requis ne sont pas toujours pleinement estimés. Ils ont dû se poser les questions difficiles et, à un moment donné, un changement de direction s'est avéré nécessaire parce que la maîtrise ou le doctorat n'était tout simplement pas réalisable.

Les questions de financement sont directement liées aux défis posés par les engagements personnels et professionnels. En tant que directeur, je fais de mon mieux pour créer des opportunités pour mes étudiants en les impliquant dans des projets de recherche financés (lorsque j'en ai), ou en leur proposant des postes rémunérés en tant que coordinateur de recherche (ex. : dans les réseaux dans lesquels je suis impliqué). Nous travaillons dur ensemble pour stimuler leur productivité (ex. : en écrivant des articles, en soumettant des résumés de congrès, en faisant des projets de transfert de connaissances créatif) afin de les aider à développer les compétences et le CV nécessaires pour être compétitifs dans les grands concours de bourses. Mais cela ne suffit pas toujours.

Certains étudiants, malgré leurs efforts et les miens, n'ont pas réussi à participer à ces concours et ont donc dû abandonner leurs études pour travailler et payer leurs frais de subsistance. Cette pression financière peut être encore plus forte pour les étudiants qui ont une famille, une hypothèque, etc., que pour les célibataires; mais, compte tenu de l'augmentation du coût de la vie ces dernières années et du fait que le montant des bourses n'a pas suivi l'inflation, il est financièrement plus difficile pour tous les étudiants de consacrer les 2 à 5 années ou plus d'études à temps plein nécessaire à l'obtention d'une maîtrise ou d'un doctorat.

D’autres étudiants, en particulier ceux qui ont commencé leurs études alors qu’ils avaient déjà une carrière bien établie ou des diplômes professionnels (ex. : infirmières, médecins, juristes), se sont rendu compte qu’ils n’avaient pas besoin d’une maîtrise ou d’un doctorat pour faire ce qu’ils voulaient. Avec un certificat ou un diplôme basé sur des cours, ces étudiants ont pu assumer de nouvelles responsabilités, mettre à profit leur expertise en bioéthique et ainsi progresser avec succès dans leur carrière. L’abandon de la maîtrise ou du doctorat a été moins douloureux parce que c’était la chose la plus intelligente à faire, professionnellement.

Dans quelques cas, l’étudiant n’était tout simplement pas dans le bon programme – il n’avait pas le bagage, l’état d’esprit ou les compétences nécessaires pour la bioéthique, et a donc rencontré de grandes difficultés dans ses cours de maîtrise ou de doctorat, ou a même échoué à l’examen de synthèse de doctorat. Heureusement, nous disposons de certificats et de diplômes de 2e cycle, de sorte que, dans ces cas, il a été possible de reconnaître officiellement les années de contribution des étudiants à leurs études (c’est-à-dire leurs réalisations très concrètes). Même si cela n’incluait pas le diplôme recherché, ils ne sont pas repartis « les mains vides ».

Le sentiment d’échec est néanmoins inévitable. Évidemment, la douleur de l’échec sera aiguë pour l’étudiant qui a investi tant de temps et d’énergie dans ses études; mais en tant que directeur, je partage une partie de cette douleur. Je me suis souvent demandé si j’aurais pu faire plus (ex. : une supervision plus étroite, plus d’efforts pour trouver d’autres sources de financement) ou soutenir l’étudiant différemment pour qu’il réussisse. Pourtant, bien qu’une maîtrise ou un doctorat soit le fruit d’une collaboration étroite entre un étudiant et son directeur, c’est en fin de compte le projet de l’étudiant; c’est à lui qu’il incombe de consacrer les mois et les années de travail nécessaire pour réussir ses cours, effectuer les recherches, rédiger les articles et rédiger une thèse qui réponde aux normes d’excellence académique attendues. Je ne peux pas rédiger leur thèse à leur place.

Lorsque les étudiants envisagent d’abandonner leurs études, quelle qu’en soit la raison – financière, professionnelle, familiale, de santé – en tant que directeur, j’aborde systématiquement les problèmes afin que nous puissions explorer des alternatives possibles qu’ils n’ont peut-être pas envisagées. Par exemple, dans quelques cas, la solution a consisté pour l’étudiant à se retirer officiellement du programme pendant quelques années afin de pouvoir se concentrer sur ses autres responsabilités, tout en continuant à travailler sur le doctorat « en parallèle ». Je vérifiais de temps en temps s’ils progressaient toujours (même si c’était lentement) et j’examinais les chapitres de thèse et les manuscrits lorsqu’ils étaient prêts; et lorsque la thèse était enfin terminée, j’aidais l’étudiant à présenter une nouvelle demande d’admission afin de soumettre sa thèse à l’évaluation. Mais la réalité est que la plupart des étudiants ont tout simplement abandonné leurs études... et ce n’est pas grave.

Le message que je ferais passer à ces anciens étudiants – et à tous ceux qui vivent des situations similaires – est le suivant : « Vous n’êtes pas en situation d’échec; la vie vous a simplement fait prendre une autre direction ». L’important pour eux, et pour leurs directeurs, est de reconnaître toutes les leçons apprises, les compétences qui ont été développées, les connaissances qui ont été produites et les amitiés qui se sont créées. S’il est facile de s’attarder sur les aspects négatifs et d’éprouver un sentiment aigu d’échec en ne réalisant pas un grand projet de vie, je pense qu’il vaut mieux être pragmatique et accepter que ce n’était pas la bonne voie, ou tout simplement pas le bon moment.

La vie est trop courte pour s’encombrer de regrets, alors laissez-les de côté. Concentrez-vous plutôt sur les aspects positifs de cette expérience et avancez d’un pas plus léger.

Où est l’éthique dans l’EDI?

Les approches bureaucratiques sapent les objectifs et les principes éthiques

Bryn Williams-Jones
23 janvier 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/ethics-in-edi
Permalien: hdl.handle.net/1866/32451



Photo par Miles Peacock sur Unsplash

Résumé

Les politiques de promotion de l’équité, de la diversité et de l’inclusion (EDI) sont largement répandues sur le lieu de travail et dans les universités. Ancré dans des principes éthiques importants, le problème réside dans la manière dont ces politiques sont déployées au niveau institutionnel. Trop souvent, elles sont superficielles, mal orientées, peu pratiques ou inapplicables, et donc ignorées – elles ont été bureaucratisées à mort. Au contraire, les politiques d’IDE devraient être des outils dynamiques qui entraînent des changements positifs dans la culture institutionnelle et nous font progresser vers des sociétés plus justes et plus inclusives.

En tant qu’universitaire qui enseigne et fait de la recherche sur la gouvernance et l’éthique professionnelle, et en tant que personne fondamentalement intéressée par les questions de justice sociale, je me suis retrouvé au fil des ans préoccupé par les questions d’équité, de diversité et d’inclusion (EDI). En tant qu’éthicien, l’EDI me parle parce qu’elle est ancrée dans des principes éthiques fondamentaux qui peuvent et doivent conduire à des changements positifs vers des sociétés plus justes et plus inclusives; mais je suis aussi extrêmement inquiet de la façon dont elle est mise en œuvre au niveau institutionnel. Ce billet explore certaines de ces préoccupations et propose un exemple modeste de la manière dont les choses peuvent être faites différemment.

Contexte et désordre

Il devrait être évident, à la lecture de mes précédents articles, que je suis quelqu’un de très autoréflexif et conscient de mon statut privilégié d’homme blanc. J’ai très tôt intériorisé les principes féministes et, à l’université, j’ai été endoctriné par des femmes fortes et sûres d’elles, expertes en théorie sociale critique et en éthique féministe. Cette riche expérience d’apprentissage m’a rendu intimement conscient de la façon dont mes opportunités, et même mon identité, ont été façonnées par un contexte de privilège social que ne partage pas une grande partie du reste de la population canadienne (ou mondiale). Mais cela m’a aussi aidé à reconnaître que, même si j’étais différent – en partie à cause de ma dyslexie et de ma façon de penser conceptuellement (souvent à haute voix) parce que je ne visualise pas (aphantasie) – cette différence « invisible », sans me définir, faisait quand même partie de ce que je suis.

Ma formation à l’éthique féministe m’a forcé à prêter attention aux relations de pouvoir au sein des institutions et m’a amené à réfléchir à la manière dont nous (et qui est ce « nous ») développons des politiques éthiques et des structures de gouvernance. Elle a également mis en lumière le fait que de nombreuses expériences individuelles d’inégalité sont le résultat de choix politiques rationnels faits par les institutions et les gouvernements, c’est-à-dire le slogan féministe selon lequel « le personnel est politique ». Rétrospectivement, cette formation a également jeté les bases de mon intérêt pour les approches de la « théorie des systèmes » visant à comprendre les dynamiques de pouvoir complexes, un terme que je n’ai appris que récemment, mais qui exprime parfaitement la nécessité d’une « réflexion désordonnée » sur les situations complexes (un grand merci à Antoine Boudreau LeBlanc pour m’avoir fait découvrir les approches écosystémiques, ainsi qu’à Andrew Tanner et à son formidable blogue appliquant la théorie des systèmes à la géopolitique).

Ainsi, lorsque je pense à l’EDI, je pense à la fois à ses principes ou fondements éthiques et à son opérationnalisation dans le monde réel... et si je souscris pleinement aux premiers (avec toutes les mises en garde nécessaires), je déplore la façon dont les seconds sont mis en œuvre.

Une bureaucratisation à mort de l’éthique

La mise en œuvre de l’EDI que j’ai vu ces dernières années imposées par le gouvernement fédéral canadien et opérationnalisé – mal, il faut le dire – par les universités et autres institutions dans leurs structures d’embauche et de gouvernance me donne envie de crier « Non! Ce n’est pas de l’EDI! ».

Dans les politiques et les lignes directrices sur « la façon d’être inclusif », nous obtenons souvent des déclarations cucul et vides de sens, pleines de bonnes intentions, mais qui manquent d’applications nuancées. Élaborées pour satisfaire aux exigences de conformité de l’organisation, ces politiques manquent souvent de procédures ou d’une mise en œuvre réelle qui changent la culture; au mieux, elles sont quelque chose de joli à accrocher au mur à côté de la mission générique ou des déclarations de valeur. Cette EDI « uniquement sur papier » sape la crédibilité de l’organisation, car elle est légitimement perçue comme une façade insipide. Ainsi, rien ne change dans la culture institutionnelle; les inégalités et les systèmes de pouvoir existants restent inchangés.

La mise en œuvre idéologique des politiques d’EDI par les bureaucraties institutionnelles (qu’elles soient bien intentionnées ou imposées par les autorités supérieures) est tout aussi néfaste, voire pire, car elle ne tient pas compte des conséquences pratiques, des coûts ou des implications des choix politiques spécifiques. Pour être franc, les exigences bureaucratiques en matière d’EDI au Canada (et ailleurs, j’imagine) sont encore plus destructrices que la bureaucratisation de l’éthique de la recherche, qui semble faire reculer des décennies d’investissement dans la construction d’une solide culture institutionnelle de la recherche éthique.

Dans la culture actuelle de l’EDI imposée par la bureaucratie, nous avons, par exemple, l’obligation pour les comités de recrutement de sélectionner explicitement certains critères de différence visibles (mais qu’en est-il des différences invisibles?) dans le cadre des politiques d’action positive qui cherchent ostensiblement à accroître la diversité. Les demandes de financement comportent des sections obligatoires dans lesquelles nous devons expliquer nos pratiques en matière d’EDI, comment nos équipes seront diversifiées et inclusives (mais nous ne pouvons pas dire comment elles le sont actuellement, car ce serait discriminatoire!), et comment nous prenons en compte l’EDI dans notre recherche spécifique, sans nous soucier de sa pertinence. [Ne commencez même pas à faire parler mon père, professeur de géologie, qui doit expliquer dans ses demandes de subvention comment il intègre l’EDI dans l’analyse de ses roches.] Et nous avons droit à des auto-déclarations obligatoires, comme celle qui suit, que j’ai récemment dû remplir pour deux demandes de subvention.

Note: if you answered “Yes” to question 4a (i.e., you are an Indigenous person), select “Population group not listed above” for this question. You can also select from the list any other population group that applies to you.

6. Select the population groups you identify with (required)

- [ ] Arab
- [ ] Black
- [ ] Chinese
- [ ] Filipino
- [ ] Japanese
- [ ] Korean
- [ ] Latin American
- [ ] South Asian (e.g., East Indian, Pakistani, Sri Lankan, etc.)
- [ ] Southeast Asian (e.g., Vietnamese, Cambodian, Laotian, Thai, etc.)
- [ ] West Asian (e.g., Iranian, Afghan, etc.)
- [ ] White
- [ ] Population group not listed above
- [x] I prefer not to answer

The Accessible Canada Act defines disability as “any impairment, including a physical, mental, intellectual, cognitive, learning, communication or sensory impairment—or a functional limitation—whether permanent, temporary or episodic in nature, or evident or not, that, in interaction with a barrier, hinders a person’s full and equal participation in society.”

7a. Do you identify as a person with a disability as described in the Act? (required)

- ○ Yes
- ○ No
- ◉ I prefer not to answer

8a. What languages did you first learn at home in childhood and still understand? (Select all that apply) (required)

- [x] English
- [x] French
- [ ] Another language
- [ ] I prefer not to answer

8b. What language(s) do you speak most often at home? (Select all that apply) (required)

- [x] English
- [x] French
- [ ] Another language
- [ ] I prefer not to answer

La justification, dans mon cas particulier, est ostensiblement démographique, c'est-à-dire qu'elle permet de comprendre qui fait la demande; soi-disant, cela ne fait pas partie du processus d'évaluation – mais alors, pourquoi s'en préoccuper? Au nom de l'inclusion et de la promotion de la diversité, on me demande de me classer selon des catégories « raciales » très américaines, qui, je l'ai remarqué ces dernières années, sont également devenues de plus en plus spécifiques et détaillées au Canada. Soit dit en passant, pouvons-nous accepter qu'il n'y ait pas de base biologique pour les différentes « races »? Il n'y a qu'une seule race humaine. Les différences phénotypiques que nous constatons (couleur de la peau, cheveux, stature, etc.), la diversité culturelle de nos origines respectives et nos histoires personnelles ou politiques peuvent toutes être déterminantes pour ce que nous sommes et comment nous nous identifions, mais elles ne nous rendent pas si différents que cela.

Ainsi, au questionnaire « uniquement démographique » ci-dessus (qui m'interrogeait également sur mon identité de genre et mon orientation sexuelle), j'ai systématiquement refusé de répondre; heureusement, il y avait l'option « Préfère ne pas répondre », ce qui m'a permis de faire une déclaration, même si je sais qu'elle n'aura probablement aucun impact et qu'elle ne sera probablement même pas examinée par un être humain. Je n'ai pas suffisamment confiance dans l'objectivité du fonctionnement de ces systèmes d'examen pour vouloir être catégorisé, que ce soit par une machine ou par un bureaucrate qui examine ma demande. Oui, je fais partie de la classe privilégiée des hommes blancs, mais cette caractéristique personnelle et d'autres me sont propres; elles sont, ou devraient être, sans importance.

Cette EDI bureaucratique mal mise en œuvre a pour effet de mettre quasiment tout le monde en colère (moi y compris!), puis de faire réfléchir les gens sur la manière de contourner des exigences manifestement dénuées de sens. Les chercheurs rédigent donc des déclarations EDI « passe-partout » qui sonnent bien (même si elles sont impossibles à mettre en œuvre dans la pratique) et qui sont ensuite testées par les bureaucraties pour voir si elles passent la rampe. Lorsque ces paragraphes ou sections génériques sont acceptés, ils sont recyclés pour des applications ultérieures et éventuellement partagés avec des collègues. De même, dans les comités de recrutement, les membres suivent la formation obligatoire d'une heure sur l'EDI et les préjugés, puis poursuivent leurs activités comme d'habitude, en continuant à utiliser les systèmes existants qui peuvent être moins inclusifs; et pour éviter la discrimination manifeste, nous ne sommes pas autorisés à poser des questions sur les caractéristiques (ex. : l'ethnicité, l'orientation sexuelle, le handicap) que nous sommes censés travailler à rendre plus inclusives au sein de nos institutions... nous utilisons donc notre jugement imparfait et potentiellement biaisé.

L'examen de cette situation dans une perspective systémique nous aide à comprendre que ces réponses s'inscrivent dans une dynamique de pouvoir complexe entre différents acteurs qui tentent d'imposer des changements à la culture institutionnelle ou de s'y opposer. Mais parce que les relations sont marquées par la force et non par la collaboration, et qu'il n'y a pas de dialogue ou de réelle prise de conscience des divers intérêts en jeu, la résistance se développera rapidement, quelle que soit la bonne intention sous-jacente de l'EDI ou les principes éthiques qui peuvent être partagés par de nombreuses personnes au sein de l'institution.

Au lieu d'abattre les murs entre les groupes pour favoriser l'inclusion, l'EDI, telle qu'elle est mise en œuvre actuellement, contribue à construire de nouveaux murs qui renforcent les stéréotypes, les préjugés et les dynamiques de pouvoir existants : « Vous n'avez obtenu ce [poste, promotion, subvention, prix] que parce que vous faites partie de la [catégorie X] qu'ils recherchaient cette année; vous ne l'avez pas obtenu sur la base de votre mérite ».

Changer la culture... à la dure

La mise en œuvre bureaucratique de l'EDI coupe l'herbe sous le pied d'un processus éthiquement critique visant à modifier notre fonctionnement institutionnel, à démanteler la culture du « Club des vieux hommes au pouvoir (*Old Boys Club*) » et à créer des organisations inclusives et représentatives de la diversité de nos populations, où tout le monde est le bienvenu.

Une approche différente et plus organique, selon moi, peut être observée dans les exemples suivants.

Je suis président du comité sur l'EDI et la conduite responsable en recherche (CRR) à l'Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels (INAF) de l'Université Laval. Dès le départ, notre approche a consisté à sensibiliser les membres de l'INAF en organisant des activités qui permettent d'éveiller les consciences de manière non conflictuelle. Nous avons mené des enquêtes pour recueillir des commentaires sur les préoccupations et les meilleures pratiques. Nous avons commencé à compiler des études de cas qui présentent l'EDI comme un moyen de réfléchir aux défis rencontrés dans les équipes (ex. : les pratiques de recrutement, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la négociation d'intérêts divergents), et d'imaginer des solutions appropriées et pragmatiques ancrées dans le dialogue, l'écoute active et le compromis. En novembre 2023, nous avons organisé une session de formation dynamique au cours de laquelle j'ai guidé des discussions avec plus de 40 participants sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la culture institutionnelle, les biais cognitifs, l'EDI et la dynamique du pouvoir. Ces questions étaient imbriquées dans un spectre de problèmes interconnectés aux niveaux micro, méso et macro, dont j'ai parlé dans un contexte systémique qui nous a fait réfléchir de manière pragmatique aux niveaux auxquels, et aux moyens par lesquels, nous pouvons intervenir pour œuvrer en faveur d'un changement positif.

Par exemple, l'un des moyens de changer la culture d'une équipe est d'organiser des réunions régulières (une intervention au niveau micro) pour discuter des projets en cours, et aussi explorer des questions potentiellement sensibles avant qu'elles ne deviennent problématiques (ex. : l'embauche de personnel ou le recrutement d'étudiants en se basant principalement sur des critères d'EDI explicite au lieu de compétences ou d'adéquation avec les besoins de l'équipe). Mais pour être efficaces, ces réunions exigent que tous les membres soient prêts à écouter, à parler et à le faire de manière intéressée, mais non conflictuelle. Cela signifie qu'il faut créer un environnement où l'on a confiance que tous les points de vue seront entendus, ce qui n'est pas toujours facile dans les unités qui ont l'habitude d'être très descendantes, ou lorsque les membres juniors (étudiants, professionnels) dépendent du chercheur principal pour le maintien de leur salaire (et ne se sentent donc pas forcément libres d'exprimer leurs inquiétudes).

Un autre outil consiste à mobiliser des alliés (ex. : des collègues juniors et seniors, des administrateurs) pour faire pression et mettre en œuvre des changements politiques ou institutionnels (une intervention de niveau méso) concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, afin que l'environnement institutionnel devienne plus inclusif et réponde aux besoins particuliers des parents (ex. : pour s'adapter aux horaires et aux vacances de la garderie ou de l'école), ou des soignants (ex. : disponibilité pour les membres de la famille ayant des problèmes de santé ou des handicaps), ou des personnes ayant des limitations de mobilité (ex. : travail à domicile). De tels changements peuvent commencer au micro, par exemple avec des parents de jeunes enfants qui refusent de participer à des réunions ou d'enseigner en dehors des heures de travail de 9 à 5, mais ils se traduisent ensuite par des politiques informelles ou formelles qui fixent des limites explicites aux heures de travail. Bien menées, ces politiques créeraient des normes universelles autour de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, de sorte que tout le monde en profiterait; et cela permettrait de s'assurer que ce ne sont pas seulement les employés célibataires sans responsabilités de soins qui doivent prendre le relais lorsque d'autres membres sont absents. L'EDI, c'est donc aussi prendre en considération les différents intérêts des membres, respecter leurs choix et leurs engagements, et partager équitablement les responsabilités sur le lieu de travail.

De toute évidence, nous devons aussi avoir des politiques qui définissent clairement les attentes concernant le comportement approprié de la part des membres de nos organisations qui favorisent l'EDI; et en complément, la discrimination, le racisme, le sexisme, etc., sont inacceptables et de tels comportements doivent être fermement condamnés et leurs auteurs sanctionnés. Nous devons mettre en place des procédures et des formations qui soutiennent les meilleures pratiques en matière de CRR et d'EDI et qui aident les membres à prendre conscience de leurs préjugés implicites afin qu'ils puissent prévenir ou atténuer les conséquences négatives qui y sont associées. Le problème, cependant, c'est qu'une grande partie de la formation à l'EDI est au mieux superficielle; souvent sous la forme de cours en ligne obligatoires, elle peut fournir peu de conseils pratiques, ne pas aborder les questions difficiles qui doivent être traitées, ou pire encore, supposer que les gens sont ignorants ou même opposés à l'EDI. Il n'est pas surprenant que les gens suivent ce type de formation aussi rapidement que possible pour pouvoir « cocher la case » et passer à ce qu'ils ont réellement à faire.

Nous devons donc nous méfier de la mise en œuvre bureaucratique naïve des politiques d’EDI (et de CRR) qui ignorent les problèmes systémiques aux niveaux méso et macro qui sont à la fois la cause première de la discrimination et les leviers d’un changement positif. Plus précisément, beaucoup de ces politiques (et pratiques) supposent que les problèmes liés à l’EDI peuvent être traités localement, au niveau de l’unité ou du département (micro), alors qu’en fait, les causes se situent au niveau macro. Si nous voulons vraiment que nos institutions soient inclusives et reflètent la diversité de notre population, nous devons faire notre travail d’EDI ailleurs. Ce travail devrait commencer par la réforme (financement, amélioration) de notre système scolaire public (primaire et secondaire) afin que les enfants de toutes origines reçoivent une éducation de qualité et puissent réussir dans leurs aspirations, y compris pour certains, aller à l’université et poursuivre des carrières professionnelles ou académiques.

Ce que nous avons actuellement au Canada, au lieu de cela, c’est une culture bureaucratique qui incite les institutions à imposer des quotas, à compter combien de personnes/équipes/subventions comprennent des membres des catégories X, Y et Z. Le problème avec cela est que les personnes appartenant à ces catégories ne sont probablement pas dans l’institution, ni même dans la main-d’œuvre en quantité suffisante pour répondre à la demande actuelle. Les quelques personnes qui existent seront donc soumises à la « chasse aux têtes » par d’autres départements ou institutions pour remplir les quotas EDI. Lorsqu’elles sont embauchées, ces personnes sont invariablement instrumentalisées en tant que personnes de service de la catégorie EDI pour siéger dans de nombreux comités, au lieu de simplement faire le travail pour lequel elles sont censées avoir été embauchées – placées dans une boîte et limitées à être le représentant d’une catégorie visible, elles ne peuvent pas simplement être « un bon collègue ».

Résumé

Si nous voulons promouvoir l’EDI comme quelque chose de significatif et pas seulement comme des exigences bureaucratiques auxquelles nous ne faisons que répondre du bout des lèvres, alors l’éducation et la sensibilisation sont essentielles, en commençant par un véritable dialogue qui implique toutes les parties prenantes, à tous les niveaux de la société et dans toutes les institutions et organisations. Cela signifie qu’il faut se concentrer sur ce qui est important pour les individus et les groupes en reconnaissant et en acceptant comme légitimes leurs intérêts divers (et potentiellement conflictuels). Cela signifie qu’il faut promouvoir et récompenser les environnements institutionnels qui démontrent par la pratique, et pas seulement par des mots, qu’ils sont accueillants pour une diversité de personnes ayant des compétences différentes, et que celles-ci sont mobilisées de manière productive, respectueuse et mutuellement bénéfique.

Nos institutions doivent reconnaître et réparer les erreurs du passé qui ont marginalisé ou exclu certains groupes. Mais nous devons sortir d’une mentalité de jeu à somme nulle où si quelqu’un profite, cela signifie que quelqu’un d’autre perd nécessairement, où nos systèmes promeuvent l’équité et l’inclusion, mais au détriment d’autres personnes. Cela signifie qu’il faut travailler dur pour construire des structures qui soient réellement inclusives, qui écoutent et acceptent de nombreuses voix différentes dans le cadre d’un dialogue et d’un débat actifs, de sorte que la diversité devienne une valeur ajoutée et non une simple imposition. Et cela signifie qu’il faut aborder les questions d’EDI au bon niveau, et ne pas s’attendre à des réponses au niveau micro à ce qui est en fait des problèmes au niveau méso ou macro.

Le changement est difficile et prend du temps. Mais c’est possible si nous avons la volonté et la patience d’imaginer puis de cocréer des cultures dans nos institutions – et nos sociétés – qui sont plus inclusives, plus diversifiées et plus justes.

Je suis offensé!

Ce n'est pas parce qu'un sujet est sensible qu'il ne doit pas être abordé

Bryn Williams-Jones, Gabrielle Joni Verreault, Valentin Kravtchenko
9 avril 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/offended
Permalien: hdl.handle.net/1866/32908



Photo par David Birozy sur Unsplash

Résumé

Les sujets sensibles abordés dans les médias ou dans les salles de cours à l'université sont désormais fréquemment précédés d'avertissements déclencheurs. Bien que cela puisse être un point de départ approprié pour une discussion sur des sujets troublants (ex. : les causes et les conséquences des abus, de la discrimination systémique ou de la guerre), cela ne doit pas conduire à occulter le problème pour ne pas heurter les sensibilités. La nature horrible de ces situations est quelque chose dont nous devrions être activement témoins; nous devrions être troublés et indignés par l'injustice, et avec un peu de chance, cela nous poussera à agir.

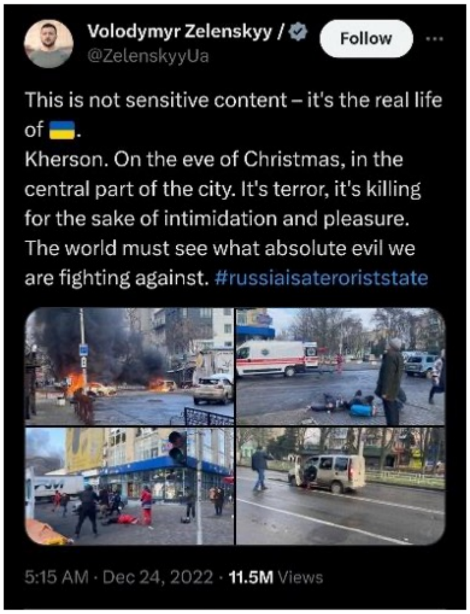
Il est désormais courant dans les médias grand public de faire précéder les reportages (à la télévision, à la radio ou sur Internet) sur la guerre, les abus, les violences ou la discrimination par des « traumavertissements » (*trigger warnings*) concernant la nature « sensible » du contenu à présenter. De même, nous entendons de plus en plus souvent des professeurs d'université se sentir obligés d'utiliser des traumavertissements dans leurs classes pour préparer les étudiants à aborder un sujet particulier qui pourrait mettre certains mal à l'aise, voire être considéré comme offensant.

L'histoire du sexisme, du racisme ou de l'homophobie, les détails sur les causes et les conséquences des guerres, la discrimination systématisée à l'encontre des minorités visibles ou des peuples autochtones, ou les facteurs qui ont contribué aux politiques organisées de nettoyage ethnique et de génocide sont autant de sujets qui déstabilisent. Il en va de même pour les questions relatives à la responsabilité (de qui?) de reconnaître (comment?) et de réparer ces injustices et d'autres injustices historiques (lesquelles? sous quelle forme?).

Il est compréhensible que ces sujets et d'autres puissent mettre les gens mal à l'aise ou déstabiliser leur vision du monde. Et pour ceux qui ont vécu l'expérience dont il est question, le fait d'être confronté à un reportage ou d'apprendre dans une salle de classe les détails d'une situation tragique, analysés sous un angle académique, alors qu'elle est aussi intimement personnelle, peut rouvrir de vieilles blessures et être (re)traumatisant. Un(e) professeur(e) peut donner un cours sur le viol parce que c'est nécessaire, même si elle/il n'a jamais vécu de viol, mais c'est rarement le professeur(e) qui est mal à l'aise avec le sujet qu'il aborde – le sujet n'est pas sensible pour elle/lui, mais peut l'être pour certains de ses étudiants.

Mais cela ne signifie pas que tout le monde sera affecté de la même manière ni que la discussion de ces sujets ou situations devrait être « édulcorée » ou évitée pour ne pas offenser. Il existe une méthode d'apprentissage appelée « pédagogie de l'inconfort », selon laquelle ce ne sont pas seulement les étudiants qui se sentent mal à l'aise, mais aussi le professeur qui, par exemple, peut partager des expériences personnelles vécues d'injustice pour aider les étudiants à faire preuve d'empathie et à briser les préjugés sur « l'autre ». Au lieu de mettre l'accent sur les « espaces sécuritaires », l'intention est de cocréer des « espaces d'apprentissage » qui poussent les étudiants à sortir de leurs zones de confort et, ce faisant, leur donnent les moyens de s'engager et d'agir de manière critique.

La vie n'est pas juste. La discrimination, la violence, les abus, la guerre, la famine, etc., font tous partie de l'expérience humaine. La nature horrible et injuste de ces situations est quelque chose dont nous devrions être les témoins actifs, quelque chose qui devrait nous déranger et nous indigner parce que leur nature même est horrible.



La veille de Noël 2022, le président ukrainien Volodymyr Zelenskyy, très actif sur X/Twitter, a partagé les photos floues de cadavres ensanglantés de citoyens de Kherson, victimes d'une attaque massive de la Fédération russe. Il a tenu à mentionner la nature de ces images violentes dans son commentaire : « Il ne s'agit pas d'un contenu sensible, mais de la vie réelle de l'Ukraine. » Pour le président Zelenskyy, il est essentiel de mettre les gens mal à l'aise et de les confronter à la violence de la vie quotidienne des Ukrainiens.

Dans notre monde numérique et interconnecté, rester pertinent est une lutte algorithmique. D'un point de vue politique, ce message du président Zelenskyy et bien d'autres sur les réseaux sociaux nous rappellent à quel point, en Amérique du Nord nous avons oublié les horreurs de la guerre parce que nous ne l'avons pas vécue sur nos territoires. Et, contrairement aux Européens, et franchement au reste du monde d'ailleurs, les Nord-Américains ne vivent pas avec le risque et la peur quotidiens des attaques terroristes. J'irais même plus loin en disant qu'au Canada, nous nous sentons isolés de ces problèmes et d'autres problèmes mondiaux (nos crises de réfugiés sont mineures par rapport à celles des États-Unis ou de l'Europe).

Les conflits actifs ou les tragédies humaines causées par des catastrophes économiques ou naturelles sont devenus quelque chose qui se passe « là-bas », dans d'autres pays, et qui n'est donc « pas notre problème » – il y a trop de discours « loin des yeux, loin du cœur » dans nos médias et notre espace public.

Brillant communicateur doté d'une équipe médiatique phénoménale, le président Zelenskyy s'est montré particulièrement habile pour montrer au monde la réalité viscérale de ce qui se passe dans son pays. Il nous rappelle systématiquement que l'Ukraine a fait l'objet d'une invasion illégale par un pays voisin, invasion qui a entraîné la mort de dizaines de milliers de soldats et de civils, la destruction de villes et le déplacement de millions de personnes. De nombreux crimes de guerre bien documentés ont été commis sur le sol ukrainien, dans le cadre d'une campagne stratégique menée par un pays aux ambitions impérialistes pour terroriser et soumettre la population d'une nation souveraine.

L'objectif de l'engagement franc du président Zelenskyy auprès des médias et de son partage des succès ukrainiens ainsi que des histoires troublantes et trop fréquentes de civils tués par des frappes de missiles est de convaincre la communauté mondiale de continuer à se préoccuper de l'Ukraine et d'être indignée par les actes odieux perpétrés par la Russie. Ce faisant, on espère qu'une réaction émotionnelle mobilisera les citoyens (et les décideurs) d'autres nations pour qu'ils fassent pression sur leurs gouvernements afin qu'ils fournissent une aide militaire et humanitaire soutenue, qu'ils mettent en œuvre tous les moyens nécessaires pour permettre à l'Ukraine de se libérer de l'envahisseur.

L'émotion est un moteur important de l'apprentissage, de l'engagement et de l'action civile et politique. Mais l'émotion – telle qu'une réaction viscérale à des atrocités ou à des injustices – peut aussi être une source de biais, qui conduit à une vision simpliste d'une situation complexe si elle n'est pas complétée par une analyse critique.

Dans les médias comme à l'université, les sujets sensibles et le langage qui leur est associé doivent être soigneusement nommés, étudiés, critiqués, contextualisés et mis en relation avec d'autres idées. Les étudiants et le grand public doivent être éduqués et habilités à aborder des sujets difficiles, à comprendre que la vie n'est pas juste et que les situations sont rarement « noires ou blanches » avec « les bons et les méchants ». Cette acceptation de la complexité ou du « désordre » de la vie est essentielle à la compréhension; ce n'est qu'à cette condition que le vieil adage selon lequel « le savoir, c'est le pouvoir » peut se manifester par une action collective et un changement social.

Malheureusement, ce n'est pas toujours le cas.

Lorsque les médias tournent autour de sujets difficiles, ne les traitent pas en profondeur ou présentent des perspectives unilatérales parce qu'ils ne veulent pas offenser un certain groupe ou parce qu'ils défendent une idéologie ou un programme politique particulier, ils rendent un mauvais service à nos sociétés – les médias échouent dans leur mission d'information, d'interpellation et d'autonomisation. Pour être des membres actifs des démocraties plutôt que des spectateurs passifs, les gens doivent connaître les réalités souvent dures du monde dans lequel ils vivent, et ils doivent être aidés à trouver des moyens pour répondre à ces réalités.

De même, lorsque l'université n'est plus un espace qui encourage et protège la recherche critique et le débat rationnel, voire musclé, sur des sujets sensibles, quels qu'ils soient, elle manque à son mandat social de production de connaissances (un bien public). Elle ne remplit pas non plus sa mission d'éducation de la population et de promotion d'une citoyenneté dotée des connaissances et des compétences critiques nécessaires pour remettre en question les normes établies ou les arguments de ceux qui détiennent le pouvoir et qui ont tout intérêt à ne pas s'attaquer aux injustices.

Si les sujets sensibles sont évités ou, pire encore, interdit de discussion et d'analyse parce qu'ils heurtent certaines sensibilités, nous courons le risque d'oublier ou de minimiser les facteurs causaux sous-jacents qui conduisent à des actes et à des situations horribles.

Si nous nous cachons des vérités sombres de l'humanité, nous ignorons les réalités vécues par les victimes de conflits, de discriminations systémiques ou d'autres injustices.

Si nous n'avons pas la compréhension nécessaire des causes complexes (sociales, politiques, économiques, culturelles) des actes odieux, nous serons incapables d'identifier et de militer pour la mise en œuvre de solutions possibles, et nous serons plus susceptibles de répéter les erreurs du passé au lieu de les éviter.

Si nous faisons comme si les mauvaises choses n'existaient pas, si nous ne voulons pas entendre parler de leurs détails parce qu'ils nous mettent mal à l'aise, comment pouvons-nous les combattre? Notre indignation devient un tigre édenté et nous perdons notre pouvoir.

Dans un monde hyperconnecté et globalisé, nous voyons, d'une part, des gens qui exigent d'être protégés de tout ce qui peut déranger et, d'autre part, un groupe tout aussi déraisonnable qui prend plaisir à pousser les problèmes à l'extrême pour provoquer de fortes réactions, des actions souvent défendues au nom de la liberté d'expression. Sans parler du fait que la plupart d'entre nous, noyés dans des images de violence et d'injustice depuis leur naissance, peuvent être considérablement désensibilisés à ce qu'ils voient à moins d'être directement impliqués. Alors, même si nous devons, en tant qu'individus et communautés, être suffisamment forts pour supporter les rigueurs du monde (c'est-à-dire ne pas avoir la peau sensible), nous devons également faire preuve d'empathie envers les autres et, dans la mesure du possible, veiller à ce que nos actions et nos paroles ne fassent pas de mal. Mais cela ne signifie pas que nous devrions nous autocensurer ou éviter d'aborder des sujets potentiellement choquants. Nous ne rendons service à personne en refusant d'affronter ce qui est désagréable ou injuste.

La croissance s'accompagne souvent de l'inconfort de conversations difficiles. Tout comme en médecine, où le principe de non-malfaisance autorise un inconfort temporaire au service de la guérison, nos dialogues doivent accepter l'inconfort lorsqu'il nous pousse à faire et à être meilleurs. Une société qui ne s'interroge jamais, qui n'est jamais gênée, risque le plus grand des malaises : perdre le contact avec le tissu même de ce qui fait de nous des êtres humains et nous rassemble en communauté.

Les médias et les universités doivent traiter les sujets sensibles avec le soin qui leur est dû, en reconnaissant que la présentation de ces questions peut déstabiliser et déstabilisera. Un traumavertissement peut être un point de départ approprié pour une telle discussion, mais il ne doit pas conduire à occulter les questions pour éviter de heurter certaines sensibilités. Au contraire, il doit être suivi d'informations nuancées et d'un engagement critique sur le sujet qui donne au public les moyens d'être des acteurs du changement, et non de simples spectateurs passifs, mais en colère de l'injustice.

Des espaces pour penser différemment

Les universités doivent être des lieux d'expérimentation et non de conformité

Bryn Williams-Jones, Gabrielle Joni Verreault, Valentin Kravtchenko
11 juin 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/think-differently
Permalien: hdl.handle.net/1866/33425



Photo par Azzedine Rouichi sur Unsplash

Résumé

L'université devrait être un bastion pour des conversations socialement importantes sur des questions qui nous affectent tous. Mais cela ne peut se faire en enfermant les discussions dans des groupes identitaires de plus en plus restreints, chacun offrant un « espace sécurisé », mais isolé. Pour fonctionner, l'université doit être un espace ouvert et capable de promouvoir l'analyse critique et l'échange respectueux (voire vigoureux) d'idées – nous devons abattre les barrières et libérer les communs de la connaissance.

L'université est un environnement incroyablement stimulant, rempli de personnes intelligentes désireuses de partager leurs idées et de les voir remises en question, et de mener des recherches rigoureuses qui sont mises à l'épreuve par des réflexions individuelles et des critiques collectives. Les éducateurs ont l'occasion de partager leurs recherches et leur expérience, et en retour, les étudiants partagent leurs intérêts et leurs préoccupations, ce qui fait partie d'un cycle dynamique d'apprentissage et de production de connaissances.

En tant qu'éducateurs, nous avons l'incroyable privilège, mais aussi la responsabilité, d'aider nos étudiants à remettre en question leurs idées préconçues sur les faits et les valeurs, sur le bien et le mal, ainsi que sur le pourquoi et le comment de chacun. Nous avons la possibilité d'expérimenter, de pousser et de défier nos étudiants afin qu'ils acquièrent des connaissances, des compétences méthodologiques et des capacités d'analyse critique. Ce faisant, nous formons les étudiants à contribuer, entre autres, à des recherches qui font progresser les connaissances et qui peuvent ensuite être traduites dans l'espace public. Ce faisant, nous permettons (nous l'espérons) à nos étudiants de devenir des citoyens engagés, prêts à assumer leurs responsabilités civiques pour œuvrer à l'amélioration du monde.

Mais cet espace d'échange critique et dynamique d'idées est en danger.

Comme nous l'avons vu précédemment à propos de la gestion des sujets sensibles en classe, et des initiatives bureaucratisées qui cherchent à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion ou l'éthique de la recherche, nous voyons les universités d'Amérique du Nord et d'Europe s'incliner devant les pressions (internes ou externes) pour modifier et censurer certaines formes de discours qui peuvent être considérées comme politiquement incorrectes ou même offensantes pour certains. Parallèlement, nous assistons à une autocensure de la part de professeurs qui ne se sentent plus en sécurité pour enseigner certains sujets parce qu'ils peuvent raisonnablement craindre d'offenser une minorité bruyante (et militante), ce qui peut ensuite entraîner des attaques personnelles et du harcèlement, voire des réprimandes de la part de l'institution à la suite d'allégations de mauvaise conduite.

En tant qu'individus, nous naviguons dans un paysage numérique complexe, et nous nous retrouvons dans des chambres d'écho (circuit fermé), isolés entre des murs qui deviennent de plus en plus épais avec le temps. Ces espaces – qu'ils soient physiques ou virtuels – étaient initialement censés être des havres de paix permettant à ceux qui partagent les mêmes idées de réfléchir et de partager un amour pour un sujet ou une cause, mais aussi d'être à l'abri de toute discrimination. Cependant, ces espaces rassemblent souvent les gens autour de ce qu'ils détestent plutôt que de ce qu'ils aiment, en excluant ceux qui pensent différemment, ce qui a pour effet d'amplifier les divisions tout en occultant toute possibilité de terrain d'entente.

Au lieu de créer l'équité en reconnaissant et en prenant en compte les différences individuelles, et en soutenant ces différences pour que chacun puisse s'épanouir, nous créons des espaces qui renforcent l'inégalité et remplacent la diversité et l'inclusion par l'isolement et l'intolérance. Au nom du sentiment de sécurité, nous créons des environnements où personne n'est en sécurité de peur qu'un collègue ou un étudiant ne s'offusque. Et lorsque chacun est dans son coin, dans son espace sécurisé, il n'y a plus de dialogue, il n'y a plus de communauté, il n'y a plus d'université.

Dans un monde de plus en plus dominé par la politique identitaire et le langage polarisé, il est essentiel que les universités continuent d'assumer leur responsabilité d'établissements d'enseignement supérieur, de bastions de la réflexion critique et de remparts contre le populisme et l'intolérance – l'université doit être un espace où l'on peut penser à des choses dangereuses.

Il est donc très inquiétant de constater que certains étudiants (et concitoyens) ont l'épiderme sensible, qu'ils ne peuvent pas accepter la critique dans le cadre d'un débat animé, mais respectueux. Ce qui est encore pire, c'est lorsque des étudiants se sentent offensés par des concepts, des idées ou des mots, puis, avec une indignation bien-pensante, déclament leur droit de « ne pas être offensés » et d'« annuler » les points de vue opposés. Ces étudiants ne veulent pas que leur vision du monde soit déstabilisée, qu'ils soient poussés hors de leur bulle protectrice, et beaucoup se mobiliseront politiquement pour que cette bulle soit protégée, à tout prix.

Dans une compilation d'articles à lire absolument, la Harvard Business Review a consacré un article au thème de l'indignation et à la façon de la gérer. L'auteur, Karthik Ramanna, relève trois causes principales d'indignation: « (1) beaucoup de gens n'ont pas d'espoir en l'avenir; (2) beaucoup ont le sentiment, à tort ou à raison, que le jeu a été truqué contre eux; et (3) beaucoup sont attirés par des idéologies qui légitiment une approche 'nous contre eux' ». Selon Ramanna, la réponse consiste à 1) baisser la température, 2) analyser l'indignation et 3) façonner et limiter les réponses.

L'objectif de tout environnement d'apprentissage devrait être de pousser les étudiants hors de leur zone de confort ou de leur bulle. Pour être abordés de façon pertinente, les sujets sensibles doivent être abordés, remis en question et pris en charge – ce n'est qu'alors qu'ils peuvent mener à la connaissance et à une possibilité d'action (ex. : un changement social ou politique). Néanmoins, lorsque le sujet est sensible et susceptible de mettre certaines personnes très mal à l'aise – en raison de leurs expériences personnelles vécues, par exemple – les précautions qui l'accompagnent devront être proportionnellement plus importantes et adaptées à différents publics afin d'atténuer les risques de préjudice.

Tout comme les laboratoires offrent des environnements sûrs et réglementés pour recréer des paramètres dangereux et expérimenter des réactions hasardeuses, les sujets sensibles et les opinions divergentes peuvent et doivent être discutés entre les murs de l'université. Avec leurs différents outils, protocoles et infrastructures pour assurer la sécurité, les universités peuvent fournir les conseils nécessaires et promouvoir la pensée critique parmi tous leurs membres (c'est-à-dire les étudiants, le personnel, les professeurs) afin qu'ensemble, la communauté universitaire puisse s'engager respectueusement et partager leurs points de vue sur divers sujets d'importance sociale ou politique.

Idéalement, les étudiants et les professeurs trouveront un terrain d'entente pour réfléchir ensemble, mais ils devraient aussi être capables de s'entendre respectueusement sur leur désaccord. Dans les deux cas, il doit y avoir de l'espace pour que toutes les personnes impliquées dans la discussion puissent évoluer, en acceptant qu'il soit plus important de se comprendre les uns les autres que d'avoir « raison ». Et comme dans un laboratoire, l'équipement et les protocoles de sécurité ne sont qu'une partie des solutions pour assurer la sécurité de tous. Chaque membre de l'établissement est également responsable de sa propre sécurité (c'est-à-dire qu'il doit être attentif à ses propres déclencheurs et les gérer), mais aussi de contribuer à un environnement sûr pour ses collègues (c'est-à-dire être ouvert et prêt à écouter les différences et les expériences d'autrui). La sécurité ne peut pas être reléguée aux figures d'autorité ou aux politiques.

Les établissements universitaires sont fiers d'être des lieux de production de connaissances et d'apprentissage, où la liberté d'expression va de pair avec le débat critique. L'université doit continuer à aspirer à offrir un espace intellectuel où des étudiants d'origines et de visions du monde complètement différentes peuvent être exposés à des pensées et des perspectives diverses. Bien sûr, les outils permettant de guider ces conversations doivent être adaptés à chaque classe, à chaque niveau d'apprentissage et aux résultats éducatifs escomptés. Et il est important d'avancer avec prudence, car nous ne pouvons pas attendre de tous les éducateurs qu'ils soient convenablement équipés pour aborder tous les sujets avec un nouveau groupe d'étudiants, qu'ils ne connaissent peut-être pas bien, surtout si les sujets sont de nature sensible (que ce soit pour certains ou pour beaucoup d'entre eux).

Malgré toutes les précautions, les discussions sur des questions ou des sujets sensibles ne peuvent pas et ne doivent pas être faciles. Elles ne doivent pas non plus se dérouler dans un cadre où il y a un « bien » ou un « mal », un gagnant ou un perdant; les causes, les conséquences et les responsabilités des parties prenantes impliquées sont invariablement complexes et à multiples facettes. L'université est et doit rester un « espace sécuritaire » pour avoir des conversations et des débats socialement importants; mais cet espace ne doit pas être ségrégué ou sectaire – il doit être ouvert et inclusif, et recréer continuellement un environnement qui accueille et promeut l'analyse critique, et donc la production de connaissances.

L’universitaire globe-trotter

Un privilège qui ne doit pas être considéré comme acquis

Bryn Williams-Jones
10 septembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/globe-trotting
Permalien: hdl.handle.net/1866/33806



Photo par Timo Stern sur Unsplash

Résumé

Il est facile de tenir pour acquise la facilité avec laquelle les universitaires peuvent voyager. Les conférences, les ateliers, les comités et le travail sur le terrain sont autant d’occasions (très souvent payées) de créer des réseaux et de développer nos carrières, avec l’avantage supplémentaire de combiner travail et plaisir (tourisme, visite à la famille et aux amis). Cependant, les coûts en termes de temps, d’énergie et d’impact sur l’environnement ne sont pas négligeables. De plus, les relations professionnelles et les amitiés, une fois nouées, nécessitent un investissement pour être maintenues. Reconnaissez le privilège des voyages universitaires et utilisez-le de manière responsable.

En tant que professeur, les déplacements font souvent partie du travail. Qu’il s’agisse d’assister à des congrès universitaires, de faire du travail de terrain ou de participer à des réunions de comités scientifiques ou politiques, ces activités professionnelles peuvent nous amener dans différentes villes, voire dans différentes parties du monde. En voyageant, nous avons également l’occasion de rencontrer des collègues, d’explorer de nouvelles villes et de faire un peu de tourisme. Et ces voyages sont le plus souvent financés par nos subventions ou pris en charge par l’hôte de l’événement auquel nous sommes invités.

Il est facile de considérer ces voyages comme acquis et de ne pas reconnaître que nous sommes incroyablement privilégiés. La plupart des gens ne voyagent pas aussi fréquemment et ne peuvent certainement pas s’attendre à ce que leurs dépenses soient couvertes. Il est donc important de réfléchir à la manière dont nous voyageons et aux raisons qui nous poussent à le faire, ainsi qu’à ce que cela signifie pour les collègues que nous rencontrons, pour notre propre carrière et aussi pour l’environnement, compte tenu de l’importante empreinte carbone des voyages en avion.

Ce privilège de la réalité des voyages universitaires m’a frappé alors que j’étais étudiant en doctorat à Vancouver à la fin des années 1990. J’avais discuté de mon travail et de mes expériences de vie avec le propriétaire du café où j’avais rédigé la majeure partie de ma thèse, et j’avais mentionné que j’avais récemment participé à une réunion à Ottawa et que je me rendais ensuite à une conférence à Winnipeg. Lui avait rarement quitté Vancouver et s’étonnait de tous les voyages que j’avais pu faire, d’autant plus que j’étais encore étudiant.

Je voyage à l’étranger depuis mon plus jeune âge, car mon père est professeur d’université et bénéficie d’un congé sabbatique tous les six ans. Lorsque j’étais enfant, j’ai eu la chance de visiter l’Europe et certaines régions d’Afrique et de l’Amérique latine, puis, à l’adolescence, j’ai passé une année à voyager en Asie et en Australasie. À 79 ans, mon père continue de voyager beaucoup chaque année pour ses recherches et pour présenter des conférences, tant au niveau national qu’international.

Pour les universitaires qui ont de la famille et des amis dans une autre ville ou un autre pays, un voyage professionnel peut être un moyen efficace de combiner travail et plaisir. L’objectif est de participer à un événement académique, mais cela permet également de compenser les coûts des vacances pour soi-même et pour les membres de la famille qui nous accompagnent. Cependant, j’ai également entendu parler de nombreux cas où la participation à un congrès n’était qu’une excuse pour faire du tourisme académique et justifier l’utilisation de fonds de recherche pour des activités non professionnelles. Le lieu du congrès a été choisi parce qu’il permettait à la personne de visiter une ville agréable ou de passer du temps avec sa famille ou ses amis – sa participation au congrès s’est limitée à une seule présentation, et elle était absente le reste du temps. Il s’agit clairement d’une utilisation inappropriée des fonds de recherche et d’une faute académique. Malheureusement, c’est aussi probablement l’une des raisons pour lesquelles les services financiers des universités sont devenus si exigeants (et ouvertement méfiants) en ce qui concerne le remboursement des frais de voyage, même si ceux-ci sont le plus souvent tout à fait légitimes.

Bien que je sois loin d'être un voyageur universitaire aussi actif que mon père, au cours des 25 dernières années, des congrès, des ateliers ou des réunions m'ont amené dans la plupart des grandes villes du Canada, ainsi qu'aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Belgique, en Irlande, en France, en Corée du Sud et en Chine. Ce faisant, je me suis forgé une réputation nationale et internationale, ce qui a eu un impact direct sur la progression de ma carrière. Les avantages des voyages universitaires sont également liés à la réputation, à la visibilité, à la création de nouvelles opportunités et à l'amélioration du statut professionnel.

Je ne suis pas quelqu'un qui aime voyager parce que je ne peux jamais dormir dans l'avion et que je supporte mal le décalage horaire, et, en tant que professeur senior, je n'ai plus besoin de ces opportunités pour progresser dans ma carrière. Dans la mesure du possible, j'aide mes étudiants à obtenir les fonds de voyage nécessaires pour participer à des ateliers et congrès nationaux et internationaux, car ces opportunités seront directement bénéfiques pour leur progression académique et leur carrière professionnelle. Je n'aime pas non plus faire du tourisme en solitaire; c'est pourquoi je n'ajoute jamais de vacances à un voyage professionnel. Mais j'apprécie toujours la chance d'explorer de nouvelles parties du monde, de me joindre à mes hôtes pour visiter leurs villes et, ce faisant, d'en apprendre un peu plus sur leur culture et leur histoire.

L'année dernière, en février, je me suis rendu à Munich, en Allemagne, pour trois jours de réunions avec le groupe de science des données de Michael Ingrisch, afin de parler de l'éthique de l'IA et de la gouvernance des données; deux des postdocs du groupe (Kathi Jeblick et Balthasar Schachtner) et une étudiante en doctorat (Johanna Topalis) ont ensuite visité Montréal, et c'était un plaisir d'être à mon tour l'hôte, de les emmener dans de bons restaurants, de faciliter les introductions à des collègues intéressants et d'aider à identifier des domaines de collaboration de recherche. Les visites de ce type permettent d'échanger des idées, d'établir des contacts et d'explorer des opportunités – et elles nous permettent souvent de nouer des amitiés durables.

Début juin, j'ai passé dix jours dans la belle ville de Florianopolis, au Brésil, à travailler avec mon ami et collègue Fernando Hellmann sur une série de projets relatifs à l'éthique de la recherche et à l'intégrité scientifique. J'ai fait la connaissance de collègues brésiliens extraordinaires travaillant dans le domaine de la bioéthique et de la santé publique (je salue Marta Verdi et Mirelle Finkler du Núcleo de Pesquisa e Extensão em Bioética e Saúde Coletiva). Nous avons parlé des similitudes et des différences entre l'éducation, la recherche et la pratique de la bioéthique au Canada et au Brésil, et nous avons exploré les possibilités d'échanges d'étudiants. Nous avons également parlé des possibilités de publication, notamment par l'intermédiaire du CJB/RCB, car notre revue souhaite internationaliser davantage ses contributeurs et son public; nous prévoyons un numéro spécial conjoint avec une revue brésilienne de bioéthique pour présenter les approches latino-américaines de l'éthique de la recherche.

Pendant mon séjour au Brésil, j'ai eu le plaisir de donner deux conférences officielles, de présenter et de répondre aux questions en anglais avec l'aide d'un traducteur fourni par mes hôtes. Je me suis surpris moi-même (et mes hôtes) à ne pas avoir besoin de traduction pour comprendre les questions du public – j'ai été capable d'identifier les points clés de chaque question et d'y répondre de manière appropriée. J'ai vécu au Brésil pendant deux ans lorsque j'étais enfant et je parlais couramment le portugais, même si je l'avais en grande partie oublié; plus tard, j'ai appris un peu d'espagnol et je parle couramment le français. Ce bagage dans les langues romanes m'a énormément aidé à naviguer dans un contexte linguistique très différent de celui auquel je suis habitué, même si je comptais toujours beaucoup sur mes hôtes pour m'aider.

Lors de ces deux voyages, je n'ai pas ressenti la langue comme un obstacle insurmontable parce que mes hôtes parlaient anglais, même si c'était parfois un défi lorsque j'essayais de commander un dîner en allemand (heureusement, j'avais appris quelques rudiments de cette langue pendant mon adolescence) ou de participer à des conversations au Brésil dans un mélange d'italien, d'espagnol et de portugais; DeepL, avec ses excellentes capacités de traduction de textes et d'images, a été mon sauveur!

Le fait d'appartenir à une minorité linguistique et d'être incompétent dans la langue dominante a été pour moi une expérience humble et stimulante, car elle m'a une fois de plus placé dans le rôle de l'étudiant plutôt que dans celui de l'expert. Pouvoir échanger quelques mots dans la langue maternelle de mes hôtes ne serait-ce que par politesse, était aussi un moyen de montrer mon intérêt pour leur culture et une façon de sortir de la vision du monde anglo-américain trop dominante, de reconnaître que des collègues de pays différents peuvent vivre et penser très différemment. En outre, cela m'a aidé à comprendre les réalités vécues par des collègues dont les conditions de travail, les priorités et les défis sont très différents des miens.

Ces expériences récentes ont mis en évidence l'importance de ne pas considérer l'hospitalité comme acquise. En tant que professeur senior qui est désormais fréquemment invité à voyager (et dont les dépenses sont donc couvertes par d'autres), il est trop facile de tomber dans le piège de la surestimation de sa propre importance et d'agir en professeur arrogant, attendant de ses hôtes qu'ils soient à sa disposition. Il est juste de dire que les hôtes des visiteurs universitaires sont invariablement généreux et attentifs à nos besoins et qu'ils s'efforcent de faire en sorte que nous passions un séjour enrichissant. Il est donc important que nous leur rendions la pareille, que les avantages de la visite soient réciproques.

Lors de mes visites en Allemagne et au Brésil, j'ai eu l'occasion et le privilège d'encadrer des collègues juniors et seniors, de partager mon expérience universitaire (y compris les nombreuses leçons que j'ai partagées dans ce blogue) et de les aider à poser les questions qui leur semblaient importantes et à y répondre. Pour les postdocs allemands – Kathi, Balthasar et Andreas – ces discussions ont porté sur des questions de publication scientifique (comment être innovant et productif), de gestion de projet (évaluer de multiples opportunités) et de progression de carrière (y compris d'éventuelles carrières non universitaires). Avec mon collègue brésilien Fernando, j'ai mis à profit ma connaissance des structures de gouvernance de l'éthique de la recherche au Canada, ainsi que mon expérience en matière de transfert de connaissances et de travail avec les décideurs, pour l'aider à se préparer à une réunion importante avec le gouvernement brésilien, au cours de laquelle il a proposé un cadre novateur de gouvernance de l'éthique de la recherche pour le pays.

Dans les deux cas, passer du temps avec mes hôtes et leurs équipes, partager mes expériences et les aider dans leurs projets respectifs était une manière de rendre la pareille à leur incroyable générosité et hospitalité.

L'un des avantages et des plaisirs des voyages universitaires – qu'il s'agisse de longs séjours de recherche ou de travail sur le terrain, ou encore de congrès scientifiques d'une semaine – est de renouer avec de vieux amis et de s'en faire de nouveaux. Que ce soit en marchant et en discutant avec mes collègues allemands et brésiliens, ou en nous retrouvant autour d'un repas ou d'un verre, nous avons eu des conversations stimulantes qui ont porté sur un large éventail de sujets, faisant émerger des intérêts communs et identifiant de nouvelles opportunités qui, j'en suis certain, jetteront les bases de futures collaborations. C'est en passant du temps ensemble que l'on construit des amitiés durables, qui peuvent être complétées, mais non remplacées par des échanges virtuels.

Néanmoins, il faut du temps et de l'énergie pour entretenir des relations avec des collègues éloignés que l'on ne voit que toutes les quelques années. Les déplacements sont coûteux en termes d'argent (souvent prélevé sur des fonds de recherche limités) et de temps passé loin du travail et de la famille, de sorte que le rapport coût-bénéfice de tout déplacement doit être soigneusement évalué. En outre, la sensibilité à l'impact environnemental des voyages en avion – et la facilité des vidéoconférences – a conduit de nombreux universitaires à choisir plus soigneusement quand et où ils voyagent (et à acheter des compensations carbone, qui sont désormais des frais de voyage légitimes), en se concentrant sur des visites en personne moins nombreuse, mais plus gratifiante.

Les voyages universitaires sont un privilège, car ils nous permettent de visiter et d'explorer différentes parties du monde, d'identifier des opportunités et d'établir une réputation internationale, et de construire des relations professionnelles qui sont ancrées dans des amitiés durables. Ils nous permettent également de rendre l'hospitalité qui nous est offerte lors de nos déplacements et d'accueillir à notre tour nos collègues lorsqu'ils nous rendent visite – j'ai hâte d'accueillir à nouveau mes collègues allemands et brésiliens à Montréal!

Reconnaissez le privilège que représentent les voyages universitaires et utilisez-le de manière responsable.

S’adapter aux différences des étudiants

Les étudiants (et leurs professeurs) ont besoin de soutien pour les aider à surmonter leurs difficultés

Bryn Williams-Jones
28 janvier 2025

URL: brynstorming.substack.com/p/accommodating-difference
Permalien: hdl.handle.net/1866/40446



Photo par Mulyadi sur Unsplash

Résumé

Soutenir les étudiants ayant des difficultés susceptibles d’entraver leur apprentissage est essentiel à l’équité et, heureusement, normal dans les universités. Le problème est que les demandes d’aménagements dépassent largement la disponibilité des services. Les professeurs doivent faire face à un volume et à une diversité de demandes qui dépassent leurs capacités. Nous devons repenser l’aide à apporter, à qui et par qui.

Dans les années 1990, durant mes études de premier et de deuxième cycles, les services d’aide aux étudiants souffrant de divers handicaps physiques ou d’apprentissage étaient peu nombreux, et même lorsqu’ils existaient, ils manquaient de ressources et n’étaient pas bien annoncés. Heureusement, cette époque est révolue. Dans nos écoles, collèges et universités, nous disposons désormais de services spécialisés pour répondre aux diverses difficultés d’apprentissage des étudiants et garantir un accès plus équitable à l’éducation. Et avec la normalisation des différences individuelles, les étudiants ayant des difficultés d’apprentissage ou un handicap visible sont beaucoup moins susceptibles d’être victimes d’exclusion sociale ou d’intimidation de la part de leurs camarades de classe, ou de moquerie de la part des éducateurs – deux situations que j’ai vécues dans ma jeunesse.

Les décennies qui se sont écoulées depuis ont apporté d’énormes améliorations qui ont sans aucun doute contribué à faire de nos écoles et de nos universités des environnements d’apprentissage plus inclusifs et plus favorables. Par exemple, les étudiants à mobilité réduite ou malvoyants peuvent raisonnablement s’attendre, même s’ils ne représentent qu’une très petite minorité du corps étudiant, à ce que leurs besoins soient pris en compte par les établissements en modifiant les infrastructures de manière que les environnements d’apprentissage deviennent plus inclusifs. Dans ma faculté, les toilettes de notre bâtiment ont récemment été rendues entièrement accessibles (ex. : pour les fauteuils roulants ou les poussettes) grâce à l’installation de portes automatiques. Mais cela n’a été possible qu’après de nombreuses années de lutte avec l’administration supérieure et le propriétaire du bâtiment, car nous occupons des locaux loués à long terme. Si ces changements structurels visant à promouvoir l’inclusion profitent à tous, leur mise en œuvre peut encore être entravée par des considérations budgétaires ou des désaccords sur la question de savoir qui doit payer.

Malgré des progrès significatifs, les services de soutien ne sont pas toujours suffisants pour répondre à une demande de soutien qui semble croître de manière exponentielle, dans le cas des difficultés d’apprentissage. Ces services ne fonctionnent pas non plus toujours comme prévu. Plus précisément, le problème consiste à déterminer les services ou les aménagements que nous offrons, à qui ils s’adressent, s’ils peuvent être adaptés à des contextes d’enseignement particuliers, et qui est responsable de leur mise en place (le plus souvent, c’est le rôle du professeur).

En tant que personne gravement dyslexique et hyperactive, mais sans les aspects de déficit d’attention du TDAH, ainsi qu’aphantasique (je ne visualise pas), ma scolarité et mes études universitaires ont été un véritable défi. J’aurais aimé bénéficier de 30 à 45 minutes supplémentaires pour passer les examens à choix multiples (j’étais et je suis toujours lent à lire et à évaluer les différents choix possibles), ou être autorisé à utiliser un ordinateur pour rédiger mes essais au lieu d’être obligé d’écrire à la main (mon écriture est presque illisible, et, pour moi, la nature statique du stylo et du papier entrave ma réflexion).

Je n’ai jamais pensé à demander des aménagements à mes professeurs; si de telles options étaient permises, je ne le savais pas. L’université était également censée être difficile, exigeante sur le plan intellectuel et stressant, et j’ai donc supposé que je devais trouver mes propres stratégies d’adaptation et faire de mon mieux, compte tenu des circonstances.

À une occasion, dans un cours de première année de mon baccalauréat, je me souviens d'un examen à livre ouvert où nous devions donner une réponse détaillée à une question qui nous avait été fournie à l'avance et pour laquelle nous pouvions utiliser le matériel d'appui de notre choix. J'avais demandé au professeur si je pouvais soumettre un texte imprimé à la place, car mon écriture était très mauvaise, mais il avait refusé. J'ai donc tapé mon texte à l'avance, je l'ai imprimé et, pendant l'examen, je l'ai recopié à la main. C'était une véritable douleur (au poignet), une énorme perte de temps pour moi et pour le professeur, sans parler de l'échec sur le plan pédagogique.

Heureusement, la plupart des cours que j'ai suivis par la suite ne comportaient pas d'examens, que je déteste parce que j'ai aussi une mémoire à court et à long terme épouvantable, mais des essais écrits, ce qui me permettait d'utiliser mon ordinateur pour penser et écrire. Il n'est pas surprenant que je me sois orienté vers les sciences humaines et sociales, car leurs méthodes d'enseignement et d'évaluation étaient mieux adaptées à mon mode de pensée, ainsi qu'à mes stratégies de gestion de ma dyslexie et de mon aphantasie.

Les étudiants présentant des difficultés d'apprentissage ou des handicaps « classiques », tels que la dyslexie ou la dyspraxie, sont plus fréquents dans nos cours universitaires, probablement parce qu'ils sont identifiés à l'école primaire ou secondaire, où ils ont bénéficié d'un certain soutien (mais probablement insuffisant) pour développer les stratégies d'adaptation nécessaires à leur réussite. À ces difficultés s'ajoute un éventail de plus en plus large de problèmes, souvent étiquetés différemment, mais qui entrent dans la catégorie globale de l'« anxiété ». Nous voyons des étudiants stressés à l'idée même de passer un examen ou de rendre un essai, au point de faire des crises de panique et d'être incapables de fonctionner; d'autres sont incapables de respecter les délais ou de travailler sous pression.

Nos établissements d'enseignement ont réagi en proposant des formations et des outils pédagogiques différents pour permettre à leur personnel enseignant d'adapter leurs approches pédagogiques à des publics différents, qui sont souvent considérés comme des « clients ». En complément, les services aux étudiants se sont développés et aident désormais les étudiants à identifier leurs difficultés d'apprentissage spécifiques afin de faciliter les aménagements, y compris l'accès à des stratégies d'enseignement et d'évaluation adaptées.

Il est désormais largement admis que les étudiants ont des modes d'apprentissage et des expériences vécues différents, chacun apportant ses forces et ses défis particuliers. Mais dans un contexte où il semble parfois que chaque étudiant a des « besoins particuliers » et nécessite un aménagement, les ressources seront nécessairement insuffisantes et réparties de manière inéquitable, en partie à cause de la manière dont les services d'aide institutionnels sont structurés.

Par exemple, s'il existe des services pour aider les professeurs à rendre leurs évaluations plus inclusives ou adaptées à des publics divers – ex. : des modules de formation, des exemples d'examens ou d'autres évaluations – ces services sont souvent enfouis quelque part sur un site web institutionnel. Il incombe donc aux professeurs de rechercher ces ressources, ce qui, compte tenu d'autres priorités, conduira probablement nombre d'entre eux à se rabattre sur leurs stratégies pédagogiques existantes, qui ne sont pas optimales en termes d'inclusion.

En outre, du moins dans mon université, les services aux étudiants sont principalement axés sur le soutien aux étudiants – ils n'aident pas les professeurs à mettre en œuvre des changements fonctionnels (et raisonnables) dans les approches pédagogiques ou les modalités d'évaluation. Ne connaissant pas les cours, les objectifs d'apprentissage ou les autres responsabilités d'un professeur (recherche, service, etc.), les services étudiants peuvent être amenés à dire aux étudiants de demander des aménagements qui, dans la pratique, sont déraisonnables. Parmi les exemples dont j'ai entendu parler, citons la demande d'une prolongation jusqu'au 23 décembre pour soumettre un essai final (les professeurs n'ont manifestement pas besoin de vacances), la demande de fournir des notes de cours et des diapositives PowerPoint une semaine avant chaque cours (ce qui suppose que ces notes et ces diapositives existent ou sont facilement disponibles à l'avance), ou l'organisation d'un examen distinct, différent du reste de la classe, et passé seul dans une salle différente, avec un tuteur pour le superviser (tout cela en plus des responsabilités existantes du professeur pour le reste de la classe).

Le problème est que ces aménagements ont souvent été décidés sans véritable consultation avec les professeurs concernés pour voir ce qui était faisable; on part du principe que, si l'étudiant demande un aménagement et qu'il a une note du médecin et un diagnostic (quelle qu'en soit la nature), le professeur s'adaptera nécessairement. Il est impensable de refuser.

Depuis plus de 20 ans que nous sommes professeurs d'université, ma femme et moi avons tous deux eu de nombreux étudiants, qu'ils soient au première cycle ou cycles supérieurs, qui vivaient avec un large éventail de graves difficultés d'apprentissage ou de problèmes de santé. Il s'agissait notamment de douleurs parfois débilitantes dues à des migraines, à des troubles auto-immuns, à l'endométriose ou à l'arthrite chronique, ou encore du fait d'être autiste ou gravement dyslexique, pour n'en citer que quelques-uns. Pour beaucoup de ces étudiants, les difficultés sont d'autant plus grandes qu'ils n'ont pas été diagnostiqués pendant de nombreuses années et qu'ils ont dû attendre de longues procédures d'évaluation avant d'obtenir un diagnostic (une étiquette) et d'espérer commencer à recevoir des soins ou un soutien adaptés (voir le parcours personnel de Mark avec le TDAH, sur The Curious Detour).

Il est remarquable que, d'après notre expérience, ces étudiants n'aient demandé que des aménagements mineurs (ex. : une courte prolongation de délai) ou aient catégoriquement refusé tout traitement spécial. Non seulement ils se sont « débrouillés », mais ils ont également réussi à respecter les délais, à faire un travail rigoureux, à réussir leurs cours et à obtenir de bonnes notes, à obtenir des bourses, à publier, à obtenir leur diplôme et à poursuivre une carrière professionnelle ou universitaire gratifiante. Cela ne veut pas dire que ces étudiants, ou même d'autres qui ont des difficultés moins graves, ne devraient pas être soutenus par l'établissement ou bénéficier parfois d'aménagements pour atténuer les défis auxquels ils sont confrontés. Le problème est que nous semblons avoir normalisé l'attente selon laquelle toute difficulté, quelle que soit sa nature ou sa gravité, devrait faire l'objet d'une réponse par le biais d'aménagements.

La frustration des professeurs, comme ma femme et moi, n'est pas liée aux étudiants qui montrent qu'ils font des efforts, malgré les difficultés de leur vie – nous ferons volontiers tous les aménagements possibles, parce que ce n'est que justice. Nous sommes passés par là, nous savons ce que c'est que de devoir lutter sans aide, et nous aidons donc quand nous le pouvons. Là où nous avons des problèmes, c'est 1) avec les étudiants qui ne semblent pas vouloir faire les efforts nécessaires pour apprendre et qui demandent des aménagements parce qu'ils sont anxieux ou stressés, et 2) avec les institutions qui ont normalisé toutes les difficultés ou tous les défis (en les traitant sur un pied d'égalité) et qui ont largement déchargé la responsabilité des aménagements sur les professeurs.

La vie est dure et il est bon d'être stressé jusqu'à un certain point. Cela peut aider les étudiants à établir des priorités et à mieux gérer leur temps, et ils peuvent même « apprendre à bien stresser pour devenir moins anxieux » et ainsi développer les compétences nécessaires pour mieux faire face aux défis de la vie. Mais nous devons aussi nous demander pourquoi les étudiants sont si stressés. Qu'est-ce qui, dans la société contemporaine, les conduit à ne pas pouvoir faire face aux défis de la vie? Tous ces problèmes ne peuvent pas être résolus par les services étudiants ou les professeurs, et ne devraient pas l'être. En outre, lorsque tout le monde a besoin d'aménagements, il est inévitable que certains, qui en ont plus besoin que d'autres, ne reçoivent pas ce dont ils ont besoin... et c'est également injuste.

Ce que j'ai décrit ici est une concordance de problèmes individuels (des étudiants et professeurs) et institutionnels (organisationnels) qui se chevauchent, et d'intérêts concurrents. La réponse, selon moi, consiste à commencer par prendre du recul et à réfléchir aux services et aux aménagements qui peuvent et doivent être proposés, à qui et par qui.

Que faire du collègue odieux?

La gestion des conflits interpersonnels nécessite souvent diverses stratégies

Bryn Williams-Jones
20 février 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/obnoxious-colleague
Permalien: hdl.handle.net/1866/32691



Photo par Anne Nygård sur Unsplash

Résumé

Dans un contexte professionnel, il n'est pas nécessaire d'aimer ses collègues pour pouvoir travailler ensemble de manière respectueuse. Parfois, cependant, cette collégialité fait défaut et peut conduire à des conflits. Il est alors important de gérer activement la situation et de ne pas se contenter d'espérer qu'elle disparaisse – et il n'y a pas de honte à demander de l'aide.

Comme beaucoup d'autres grandes organisations, les départements et les facultés des universités rassemblent une diversité de personnes ayant des rôles et des responsabilités différents, chacune avec son histoire, sa personnalité particulière (voire singulière), ses préférences, etc. Il est évident que toutes ces personnes ne s'entendent pas forcément entre elles. Dans un contexte professionnel, nous n'avons pas besoin d'aimer nos collègues, ni qu'ils soient nos amis; la collégialité exige seulement que nous travaillions ensemble de manière respectueuse pour atteindre des objectifs collectifs, chacun assumant ses responsabilités respectives. Mais il arrive que cette collégialité fasse défaut et conduise à des désaccords qui couvent ou à des conflits purs et simples. Que faire alors lorsque vous avez un collègue que vous n'aimez pas, voire que vous détestez?

Les types de conflits interpersonnels qui surviennent et les stratégies de résolution possibles dépendent de votre statut professionnel et de celui de la personne avec laquelle vous avez une relation problématique. Si les deux parties sont au même niveau et qu'il n'y a pas de différence de pouvoir importante, il peut être possible d'avoir une conversation directe et honnête; d'un autre côté, il peut être plus efficace d'ignorer ou d'éviter la personne autant que possible. Mais lorsqu'il existe un écart de pouvoir important, par exemple entre un cadre supérieur et le personnel administratif, ou entre un professeur et un chargé de cours ou une secrétaire, les approches seront nécessairement différentes, la personne en position de moindre pouvoir étant probablement beaucoup moins en mesure d'exprimer ouvertement ses préoccupations par crainte de représailles. Elle peut se trouver dans l'obligation de modifier considérablement ses méthodes de travail pour éviter d'interagir avec la personne qui lui rend la vie difficile, ce qui peut nuire à son plaisir au travail, voire à sa santé mentale.

Je dirais qu'il existe deux types généraux de stratégies : les stratégies *personnelles* et les stratégies *administratives*. Ces dernières sont souvent plus coûteuses pour les individus et l'environnement de travail et doivent donc être utilisées après que toutes les approches personnelles raisonnables ont été épuisées. Notez que j'exclus de l'examen les cas les plus graves qui incluent le harcèlement ou d'autres formes d'abus ou de violence manifestés nécessitant des mesures disciplinaires formelles (bien qu'ils puissent évidemment découler de conflits non gérés à un niveau inférieur). Je me concentre plutôt sur les situations où il existe une animosité interpersonnelle qui n'est pas encore abusive, mais qui peut néanmoins être très désagréable à gérer et qui peut miner la satisfaction au travail et menacer la collégialité qui est fondamentale pour avoir un environnement de travail respectueux.

Personnelle

Au cours de ma carrière de professeur, j'ai dû travailler avec des collègues – qu'il s'agisse de collègues professeurs ou de personnel administratif – que je n'aimais pas, et quelques-uns que je détestais; dans d'autres cas, j'ai été témoin d'un comportement qui témoignait d'un manque de professionnalisme auquel, naïvement, je ne m'attendais pas dans un établissement d'enseignement supérieur. Et même si je « pouvais vivre avec » ces personnes parce que je n'avais pas le choix, ces expériences ont eu un impact émotionnel, affectant ma confiance en moi et m'empêchant de dormir la nuit.

Les professeurs sont extrêmement indépendants et autonomes, et ils travaillent dans un environnement méritocratique qui valorise l'excellence; j'ai discuté de ces tendances individualistes dans mon billet sur les métaphores utilisées pour décrire le professorat. Bien qu'il s'agisse d'une force positive pour promouvoir la production de connaissances, cette indépendance et cette focalisation sur l'excellence académique peuvent conduire à un sentiment de droit et d'arrogance qui sape la collégialité et la coopération. De même, j'ai rencontré des membres du personnel administratif arrogants, incompétents, paresseux ou égocentriques qui ne cherchaient pas à créer un environnement de travail respectueux et de qualité (et rassurez-vous, j'ai largement rencontré le contraire aussi!).

En tant que jeune professeur, je ne me sentais pas équipé ou habilité à répondre directement à ces personnes et à ces situations; j'ai intériorisé mon aversion et j'ai essayé d'éviter la confrontation directe, mais je reconnais aujourd'hui que, dans de nombreux cas, ce n'était pas la meilleure approche. Pour vous aider à déterminer la meilleure façon de procéder lorsque vous êtes confronté à un collègue désagréable, je vous suggère de vous poser les questions suivantes :

- Avez-vous essayé différentes stratégies de communication, par exemple en posant ouvertement des questions sur le problème en jeu ou en identifiant le désaccord qui est source de tension (mais de manière neutre et non personnelle), en exprimant vos préoccupations et votre réaction émotionnelle (ce que vous ressentez, mais sans rejeter la faute sur quelqu'un d'autre)?
- La tension peut-elle être due à une mauvaise communication ou à une mauvaise interprétation des intentions de l'autre? La personne peut se comporter comme une abrutie, mais cela peut être dû à sa personnalité (en raison d'un manque d'intelligence émotionnelle) et non à une quelconque aversion personnelle à votre égard.
- Devez-vous travailler en étroite collaboration avec cette personne ou pouvez-vous l'éviter sans que cela ait une incidence négative sur vos propres performances?
- Existe-t-il une solution de contournement vous permettant d'accomplir votre tâche et d'obtenir l'avis de l'autre personne, mais en faisant appel à un tiers pour éviter d'avoir à interagir directement avec elle?
- Y a-t-il des collègues qui semblent capables de travailler efficacement avec cette personne et à qui vous pouvez demander conseil et solliciter des stratégies sur la meilleure façon de gérer les relations?
- Si vous devez travailler avec cette personne dans le cadre d'un projet, d'un comité, etc., d'autres collègues sont-ils toujours présents afin de réduire la tension ou le risque de conflit?
- Si la personne est un tyran, elle ne reculera souvent que si vous vous levez et montrez que vous n'acceptez pas son comportement :
  - Êtes-vous au même niveau de statut et donc en mesure d'avoir une confrontation directe sans risque important de représailles?
  - Avez-vous des alliés, y compris des collègues plus seniors, qui peuvent intervenir et aider à contrôler le comportement de l'intimidateur?
- Si vous êtes témoin d'un comportement non professionnel à l'égard d'un autre collègue (à votre niveau ou dans un rôle subalterne), de quelles stratégies disposez-vous pour intervenir? Par exemple, la médiation, la désescalade, la clarification des rôles et des responsabilités, l'indication des normes attendues en matière de dialogue professionnel.
- Êtes-vous confiant (et équipé) pour prendre la parole et exprimer poliment, mais fermement votre désaccord? Si nécessaire, êtes-vous capable d'interpeller l'autre personne pour avoir dépassé les limites de la bienséance et du comportement collégial attendu?
- Compte tenu de la personnalité de la personne que vous n'aimez pas (ouverte au discours rationnel ou obstinée et inflexible) et du contexte de la situation (privé ou public), quels sont les coûts et les avantages des différentes stratégies personnelles pour vous, pour les collègues, pour l'équipe et pour le lieu de travail?

Administrative

Dans l'industrie ou la fonction publique, où il existe une hiérarchie claire dans un service ou une équipe, où il y a un chef, des cadres et des employés à différents niveaux, la réponse à un conflit de personnalités peut être plus évidente. Vous pouvez discuter avec votre supérieur immédiat pour essayer de trouver une solution, par exemple, par la médiation, des discussions d'équipe, ou éventuellement en changeant la composition d'une équipe pour séparer deux collègues qui ne peut pas travailler ensemble.

Toutefois, une différence majeure entre le secteur public ou privé et un département universitaire est la hiérarchie relativement plate. En tant que directeur, je ne suis pas le « patron » de mes collègues professeurs, même si certains me désignent ainsi en plaisantant. Je ne dis jamais à mes collègues ce qu'ils doivent rechercher ni comment enseigner leurs cours ni quels étudiants superviser; mon pouvoir se limite à l'organisation de la planification des cours et à l'attribution des responsabilités d'enseignement, et même cela fait l'objet d'une négociation. Comme eux, je suis aussi un professeur et je continue à enseigner, à faire de la recherche, à publier et à faire de la vulgarisation, même si la majeure partie de mon temps est désormais investie dans le travail administratif qui relève de ma responsabilité managériale. De même, le personnel administratif avec lequel je collabore n'est pas sous mon autorité directe, même si je peux lui demander d'accomplir certaines tâches.

Néanmoins, en tant que directeur, je suis une personne vers laquelle le personnel académique et non académique peut se tourner pour obtenir de l'aide face à une situation désagréable, comme des différences de personnalité ou des difficultés avec des collègues. Heureusement, je n'ai pas à le faire très souvent, mais lorsque c'est le cas, j'utilise les outils de médiation, de résolution des conflits et d'élaboration des procédures que j'ai appris en tant qu'éthicien et qui me permettent de faire face à la plupart des situations.

Ainsi, après avoir épuisé vos stratégies personnelles pour faire face à un collègue odieux, l'étape suivante consiste à parler à des collègues en qui vous avez confiance, et éventuellement à votre directeur, pour demander de l'aide. Très souvent, le simple fait qu'une personne connaissant toutes les parties concernées écoute votre grief peut être une intervention positive; elle peut voir la situation différemment ou avoir des conseils sur la meilleure façon de procéder, ce qui peut réduire les tensions. En cas de besoin, ces collègues peuvent être appelés à intervenir et à jouer un rôle de médiateur, voire à mobiliser des ressources supplémentaires au sein de l'institution (ex. : des cadres supérieurs, du personnel chargé de la résolution des conflits).

Cependant, le fait de soumettre le problème à votre directeur pour une médiation peut élever un conflit interpersonnel à un niveau de formalité qui, même s'il reste confidentiel, peut être perçu comme une escalade et donc attiser ou enraciner les animosités. Mais parfois, c'est le prix à payer pour pouvoir continuer à travailler dans l'environnement sans être toujours sur la brèche. Dans un lieu de travail sain, les gens ne devraient pas avoir à s'autocensurer ou à éviter leurs collègues de peur de recevoir des commentaires négatifs, ou pire, d'être soumis à un comportement irrespectueux qui, avec le temps, franchit la ligne du harcèlement.

En repensant à ma propre histoire, je regrette de ne pas avoir demandé plus tôt conseil aux nombreux collègues en qui j'avais confiance, au lieu d'essayer de « tenir bon » et de résoudre les situations par moi-même. D'après mon expérience, il est facile de s'entendre avec la plupart des collègues, car chacun fait de son mieux et contribue à un lieu de travail sain et collégial. Mais pour les quelques collègues avec lesquels ce n'est pas possible, il est important de s'efforcer activement de gérer la situation.

Il n'y a pas de honte à demander de l'aide pour gérer une personne avec laquelle vous ne vous entendez pas.

Faire face à un lieu de travail toxique

Qu'il s'agisse d'un collègue ou d'un environnement toxique, la responsabilité est institutionnelle

Bryn Williams-Jones

7 mai 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/toxic-workplace
Permalien: hdl.handle.net/1866/33283



Photo par Nikoli Afina sur Unsplash

Résumé

Un collègue ou un lieu de travail toxique est préjudiciable aux individus et destructeur pour la collégialité. Ce n'est pas à chaque collègue d'y remédier, mais plutôt à la direction d'intervenir. Lorsque ce soutien est absent, le départ peut être la seule option. Il faut du courage pour partir et pour envoyer un message fort indiquant que l'environnement est devenu inacceptablement toxique.

Dans un milieu de travail devenu toxique, il est raisonnable de se demander, comme le dit si bien *The Clash*, dois-je rester ou dois-je partir? La réponse à cette question n'est évidemment pas facile – il faut décider à quel moment la situation est passée de désagréable à inacceptable, et calculer si les coûts de rester (ex. : pour votre santé mentale) l'emportent sur les coûts de partir (ex. : pour votre carrière).

Bien que nous ayons beaucoup discuté des environnements de travail toxiques dans les secteurs public et privé, cela devient également un sujet de discussion pour ceux d'entre nous qui travaillent dans le monde universitaire. Milieu méritocratique, l'université peut encourager des comportements individualistes, voire arrogants – en particulier, mais pas exclusivement, de la part des professeurs – à l'égard des collègues, des étudiants et du personnel administratif. Dans le pire des cas et avec le temps, cela peut créer un lieu de travail toxique.

Pour être clairs, nous parlons ici d'environnements de travail et de relations professionnelles qui vont bien au-delà du comportement odieux occasionnel de quelques collègues (ex. : des commentaires cyniques ou trop critiques, des commérages). Bien que désagréables, différents types d'intervention permettent de corriger ces comportements ou de désamorcer un conflit. Il est donc possible d'accepter, pendant un certain temps, ces comportements irrespectueux et non professionnels, mais seulement lorsqu'ils sont sporadiques et que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'ils ne durent pas ou à ce que la situation soit corrigée. La personne où la situation est désagréable, mais pas encore destructrice et intolérable.

En revanche, un lieu de travail toxique implique un mauvais comportement systématique et durable de la part des collègues et de la direction qui rend l'environnement préjudiciable aux individus et destructeur pour la cohésion du groupe, la collégialité et le bon fonctionnement. De tels contextes peuvent, par exemple, être marqués par des conflits interpersonnels réguliers, un leadership agressif, une microgestion, des commérages excessifs et un manque de soutien professionnel ou institutionnel. Les individus se sentiront probablement réduits au silence et craindront d'exprimer leurs préoccupations à leurs supérieurs parce que ces préoccupations ne seront pas prises au sérieux, ou parce que les individus craignent raisonnablement des représailles. Au lieu d'être corrigés, dans les environnements toxiques, les comportements non professionnels sont tolérés par la haute direction, ne sont pas pris au sérieux ou sont même encouragés.

Une nuance que j'ajouterais est la distinction entre une *personne* toxique dans un environnement qui est relativement sain – et où il y a de l'espoir que la situation soit corrigée – et un *environnement* toxique qui est généralement déshumanisant et destructeur pour ceux qui y travaillent. J'ai fait l'expérience du premier et du second à quelques reprises au cours de ma carrière universitaire.

À ma connaissance, je n'ai pas été victime de sexisme, de racisme ou d'autres formes de discrimination manifeste, mais j'ai été victime de harcèlement.

Je me souviens très bien d'une période au début de ma carrière où, pendant environ 6 mois, j'avais l'estomac noué tous les jours à l'idée d'aller au bureau de peur de voir un certain collègue avec qui les relations s'étaient complètement dégradées. Cet individu avait mis en cause mon intégrité, fait circuler des rumeurs vicieuses sur moi et sur d'autres collègues, et était passé du statut d'ami à celui d'ennemi; c'en était au point que je craignais vraiment que nos confrontations ne dégénèrent en violence physique.

Avec deux autres collègues, il s'agissait plutôt d'une frustration lente liée au fait d'être la cible de critiques constantes et systématiques. Quel que soit le sujet ou la situation, chaque fois que j'exprimais (ou que certains autres collègues exprimaient) un point de vue ou avançaient une proposition, même mineure, elle faisait l'objet d'une dérision ouverte ou à peine voilée, comme si la proposition était nécessairement idiote. Travailler avec ces collègues était une lutte constante et chaque échange un conflit.

Dans le premier cas, je suis allé voir mon supérieur hiérarchique lorsque la situation a dégénéré en harcèlement moral à mon égard et à l'égard d'un autre collègue. La direction des ressources humaines (RH) a été mobilisée et une enquête a été menée; le collègue fautif a été déplacé dans un autre bâtiment pour réduire le risque de confrontation, et il a fini par quitter l'université, ce qui a mis fin au conflit.

Dans le deuxième cas, le harcèlement systématique a duré de nombreuses années jusqu'à ce que je perde enfin mon sang-froid et confronte l'une de ces collègues. Étant donné que c'était une brute, il a fallu refuser avec force son comportement non professionnel pour qu'elle fasse marche arrière. Mais j'étais loin d'être la seule victime du harcèlement de cette personne – elle était systématiquement irrespectueuse et agressive envers tous ceux qui l'entouraient (que ce soit par courriel ou en personne), surtout si le destinataire de son agression était considéré comme étant en dessous d'elle dans la hiérarchie académique. Malheureusement, son comportement agressif a été toléré par les cadres supérieurs pendant de nombreuses années, ce qui a permis de causer un préjudice énorme à de nombreux collègues, ainsi qu'à la culture et à la réputation de l'établissement.

Dans le troisième cas, le collègue toxique était un cadre supérieur et donc à l'abri de toute intervention de ma part ou de celle de la direction des ressources humaines; ces voies n'ont donc même pas été tentées, et l'agression du collègue s'est poursuivie jusqu'à ce qu'il prenne sa retraite. Bien que la situation ait été résolue par son départ, le résultat a été que j'ai gardé une amertume durable ainsi qu'une méfiance à l'égard des autres collègues qui voyaient cette personne d'un œil positif. Comment se fait-il qu'ils n'aient pas vu le comportement flagrant à mon égard et à l'égard des autres?

Mes expériences ne sont pas uniques ni les plus extrêmes – et, heureusement, elles ont été relativement peu fréquentes et sporadiques, et elles n'ont pas menacé ma passion et mon désir de poursuivre la carrière que j'avais choisie dans le monde universitaire. Au contraire, ces expériences ont motivé mon travail pour aider à mettre en place des mécanismes de bonne gouvernance et à promouvoir des cultures institutionnelles éthiques. La promotion d'un environnement sain et collégial (et la prévention des comportements odieux, voire toxiques) est quelque chose que je m'efforce consciemment d'obtenir au sein de mon département et de ma faculté. Et en tant que directeur, je réévalue fréquemment les situations (ex. : les discussions musclées dans nos réunions départementales) pour me demander ce que j'aurais pu faire différemment ou mieux pour garantir un débat respectueux et collégial.

Malheureusement, j'ai entendu de nombreux exemples de collègues dans d'autres départements et institutions où la collégialité était absente et la toxicité la norme.

Dans certains cas, il s'agissait de lieux de travail où, par exemple, il existait une culture durable de conflit ouvert. Les nouveaux collègues étaient engagés dans des camps concurrents séparés par des lignes personnelles ou idéologiques, dont certaines avaient perdu leur sens (« Pourquoi tu ne les aimes pas? » – « Je ne sais pas, c'est comme ça »). Ces divisions étaient profondément ancrées et immuables, et elles affectaient tout le monde dans le département : les professeurs, le personnel et les étudiants. Même si un collègue nouvellement embauché était capable de rester neutre et au-dessus de la mêlée, il était néanmoins forcé de travailler dans un contexte marqué par des luttes intestines continuelles, des ragots mesquins et une tension sous-jacente qui était émotionnellement et psychologiquement épuisante.

Si l’on n’y prend pas garde, les collègues toxiques empoisonneront le lieu de travail pour tout le monde. Le fait qu’ils ne soient pas traités de façon appropriée par les cadres supérieurs contribue à la perception légitime que le lieu de travail est toxique et qu’il faut l’éviter. Cela a un effet d’entraînement, justifiant dans l’esprit de certains collègues (et étudiants) l’acceptabilité d’un comportement non professionnel, rendant ainsi le lieu de travail tendu, conflictuel et démoralisant. Et cela détruit la réputation du département, ce qui rend difficile le recrutement et la rétention du personnel.

Dans de telles situations, la faute n’incombe pas seulement à l’agresseur, mais aussi aux cadres supérieurs qui ferment les yeux sur les mauvais comportements ou qui n’ont pas le courage moral de confronter un agresseur et de mettre en œuvre les sanctions et les mesures correctives appropriées. Ces cadres sont donc complices de la perpétuation d’un comportement toxique et encouragent la rupture de la collégialité. Dans des cas plus extrêmes, les cadres supérieurs sont eux-mêmes toxiques (ex. : arrogants, microgestionnaires, narcissiques), encourageant activement les comportements négatifs, et sont donc directement responsables.

Dans mon cas, ces situations ont heureusement été l’exception plutôt que la règle. J’ai également vu de nombreux exemples de réponses positives à des collègues problématiques, avec des mesures soutenues et efficaces pour transformer ce qui était devenu un environnement toxique en un lieu de travail professionnel et respectueux. Mais, contrairement à la gestion d’un collègue odieux, où il est possible de résoudre personnellement la situation (bien qu’un soutien administratif puisse également être nécessaire), les individus et les lieux de travail toxiques nécessitent l’intervention directe et opportune des cadres supérieurs et des directions des ressources humaines.

Changer la culture d’un lieu de travail est difficile : il faut du temps, de l’énergie, du courage, et des cadres supérieurs prêts à user de leur autorité et à prendre des décisions difficiles, et à mobiliser leur capital politique pour apporter des changements nécessaires, mais difficiles à la culture institutionnelle. Des mesures disciplinaires devront être prises à l’encontre des collègues les plus toxiques, et certains devront être renvoyés (ou discrètement poussés vers la sortie). Un nouveau leadership peut être nécessaire pour effectuer une « réinitialisation » qui brise un environnement polarisé afin de commencer à reconstruire la confiance et la collégialité.

Ces changements dépendent de l’existence d’une culture institutionnelle saine et fonctionnelle, avec des mécanismes ou des structures appropriés pour aider à corriger les comportements répréhensibles. Mais ce qui est encore plus important, c’est la capacité des cadres supérieurs à reconnaître qu’un comportement n’est pas correct ou qu’une situation devient problématique, et à avoir le courage moral de prendre les mesures appropriées pour corriger la situation.

Pour en revenir à la question du début, rester ou partir sont deux options raisonnables, selon la gravité de la situation.

Se lever pour dénoncer un collègue ou un environnement toxique demande du courage, car les coûts personnels et professionnels peuvent être importants. Si des cadres supérieurs sont prêts à vous soutenir, il est logique d’utiliser ces canaux. En l’absence d’un tel soutien, vous pouvez essayer d’attendre que la personne toxique ou les cadres supérieurs partent (ex. : les cadres peuvent avoir des mandats de 4 ou 5 ans), en vous distançant des collègues fautifs pour protéger votre santé mentale. C’est une stratégie raisonnable lorsqu’il y a encore de l’espoir pour un changement dans la culture institutionnelle. À un moment donné, cependant, l’attente peut devenir intenable.

Le leadership institutionnel est nécessaire pour corriger une situation toxique, mais ce n’est pas votre responsabilité. Se retirer d’une institution après avoir épuisé toutes les mesures raisonnables est une preuve de professionnalisme – il faut du courage pour partir, et cela envoie un message fort aux collègues et à la direction (et à la communauté universitaire dans son ensemble) que l’environnement est devenu inacceptablement toxique.

Il n’y a pas de honte à quitter un navire qui coule.

Quand les étudiants et les professeurs se comportent mal

Pour gérer les manquements, il faut mettre en place de bonnes procédures

Bryn Williams-Jones
4 juin 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/misconduct
Permalien: hdl.handle.net/1866/33331



Photo par Nik sur Unsplash

Résumé

Les fautes académiques commises par des étudiants ou des professeurs sont dues à diverses raisons personnelles et structurelles. Il est donc important d'en comprendre les causes, afin de pouvoir mettre en œuvre des mesures préventives, et de demander des comptes aux personnes qui violent les normes d'intégrité ou d'éthique de la recherche. Pour que justice soit faite, la gestion des fautes professionnelles nécessite des efforts individuels, collectifs et systémiques, ainsi que des processus impartiaux. Mais là où ces processus échouent encore, c'est que souvent la justice n'est pas « perçue » comme étant rendue, ce qui peut miner la confiance dans le processus.

En tant qu'éthicien appliqué et éternel optimiste, bien qu'aimant penser qu'il est réaliste et pragmatique, j'ai consacré une grande partie de ma carrière universitaire à l'élaboration de politiques et de procédures, ainsi qu'à l'éducation et à la formation visant à promouvoir un comportement éthique et à prévenir les manquements. Je crois fermement que les gens, dans l'ensemble, feront le bien si on leur en donne l'occasion. Dans mon rôle d'éthicien et de professeur d'université, je m'engage à encourager, éduquer et soutenir les personnes qui choisissent de faire ce qui est éthique – et cela signifie analyser des situations et justifier pourquoi certains comportements sont acceptables ou non.

Mais je ne suis pas naïf – je sais aussi que certaines personnes se comporteront de manière non éthique, malgré tous nos efforts en ce sens, et ces personnes doivent être tenues pour responsables de leurs actes.

Une mauvaise conduite de la part d'étudiants ou de professeurs peut se produire pour diverses raisons, y compris l'intérêt personnel et un mépris flagrant des normes éthiques ou des intérêts d'autrui. Plus fréquemment, je dirais que cela est dû à des facteurs contextuels plus larges ou à des pressions (académiques, sociales, politiques, financières, culturelles, etc.) qui amènent les gens à faire des choix qu'ils ne feraient pas autrement. Ces facteurs n'excusent pas les comportements contraires à l'éthique, mais leur identification et leur évaluation peuvent nous aider à comprendre pourquoi ils se produisent, afin que nous puissions ensuite explorer des moyens efficaces de prévention ou de mitigation.

À l'interface entre la promotion d'un bon comportement et la prévention des manquements, je me suis particulièrement intéressée à l'identification et à la gestion des conflits d'intérêts. Qu'il s'agisse d'aider les gens à comprendre que les conflits d'intérêts sont endémiques dans le monde universitaire et qu'ils ne constituent pas une mauvaise conduite s'ils ne sont pas ignorés ou mal gérés, ou de souligner l'importance de reconnaître les problèmes de prise de décision causés par les préjugés implicites, un message clé a été que s'ils ne sont pas considérés comme sérieux et traités de manière appropriée, les conflits d'intérêts seront profondément destructeurs, biaisant les décisions et sapant ainsi la confiance dans les individus et les institutions.

D'après mon expérience, un grand nombre de situations qui deviennent des cas de mauvaise conduite, mais pas toutes, sont liées à des conflits d'intérêts d'une forme ou d'une autre (ex. : personnel, financier, institutionnel). Mais je reconnais aussi pleinement qu'il peut s'agir d'un « biais d'intérêt » de ma part dû à une attention et une focalisation excessive sur les conflits d'intérêts par rapport à d'autres motivations, telles que l'orgueil démesuré, l'arrogance ou un sentiment d'autosatisfaction, parmi d'autres.

De plus, malgré ma conviction (parti pris?) dans le pouvoir de l'éducation pour informer et habiliter les gens à agir de manière éthique, je reconnais également leurs limites. Tout le monde n'est pas disposé ou prêt à être éduqué à se comporter conformément aux réglementations professionnelles ou institutionnelles, ou à suivre les normes académiques largement acceptées de la conduite responsable de la recherche.

Lorsque des personnes contreviennent à ces normes ou règlements, des mesures disciplinaires doivent être prises pour punir le comportement inacceptable et pour faire comprendre à l'individu et à la communauté qu'une telle conduite est inacceptable. Les personnes accusées de manquement doivent cependant bénéficier d'une présomption d'innocence; et les processus d'enquête et de jugement doivent être indépendants et impartiaux (et démontrer qu'ils le sont), avec la plus grande attention portée à la garantie de la confidentialité.

Deux exemples structurels de la manière dont les manquements peuvent être traités au sein des établissements universitaires (et autres) prennent la forme de comités disciplinaires permanents lorsque le nombre de cas est suffisant, et de comités ad hoc pour traiter les cas individuels et moins fréquents.

Comités disciplinaires permanents

Ma première expérience de la gestion institutionnelle de l'inconduite remonte au début de ma carrière universitaire, en tant que membre du comité de plagiat de ma faculté. À ce moment-là, j'avais déjà une certaine expérience de la détection du plagiat dans mes propres cours et, par l'intermédiaire de ce comité, j'ai appris les aspects procéduraux de la gestion d'une allégation d'inconduite. Cela m'a également amené à participer à des initiatives au niveau de l'université visant à explorer des stratégies de prévention plus larges dans le cadre d'une mise à jour du règlement des étudiants de cycles supérieurs.

Au sein du comité de plagiat, nous avons souvent vu des étudiants qui étaient soit véritablement ignorants ou, à tout le moins, doués pour faire semblant, soit ceux qui trichaient intentionnellement et qui étaient mauvais pour le cacher. Les cas flagrants de plagiat sont, d'après mon expérience, faciles à repérer parce qu'ils sont commis par les étudiants les plus faibles et que la tricherie saute aux yeux : changement de taille de police, structure incohérente des phrases ou des paragraphes et enchaînement décousu des idées, ou encore le hyperlien intégré de la page Wikipédia à partir de laquelle le texte a été copié, pour n'en citer que quelques-uns.

En tant que professeurs d'université, la plupart d'entre nous ne sont pas des psychologues expérimentés capables de lire avec confiance les intentions d'une personne. Nous ne sommes pas non plus des enquêteurs criminels formés pour identifier les différents types de preuves circonstancielles qui peuvent mener à une affaire criminelle convaincante. Ce que nous pouvons faire, en revanche, au sein d'un comité de plagiat, c'est documenter clairement les situations de plagiat ou de tricherie avec l'aide étroite des professeurs qui ont d'abord détecté la situation et l'ont soumise à l'examen. Notre tâche consistait à nous concentrer sur les faits, mais pas à essayer de prouver l'intention – les faits du cas, s'ils étaient suffisamment solides, justifiaient un constat d'inconduite pour tricherie.

Pour garantir la justice naturelle et éviter de placer l'éducateur dans un conflit d'intérêts intenable (ex. : être à la fois juge et partie, et devoir punir un étudiant qui pourrait plus tard suivre un autre cours avec lui), la personne qui soupçonne un plagiat ou une tricherie n'est impliquée que dans la documentation du cas; elle n'est pas impliquée dans son évaluation ultérieure ni dans les punitions éventuelles. Autrement dit, l'éducateur limite son rôle à l'identification du matériel copié et à l'explication du contexte de l'évaluation (ex. : un essai individuel, un travail de groupe, un examen écrit, une thèse, un manuscrit), puis soumet le tout à l'examen indépendant d'une autre instance : dans notre cas, le comité de plagiat.

L'autre argument en faveur d'une telle séparation des responsabilités est d'ordre pragmatique : si la barre de la documentation des cas de manquement est placée trop haut, la personne chargée de soumettre une accusation ne le fera pas parce que c'est tout simplement trop de travail. C'est particulièrement vrai s'ils n'ont pas les outils de détection nécessaires (malheureusement le cas dans mon université et dans de nombreuses autres), et une situation qui a été rendue exponentiellement pire avec l'émergence de ChatGPT. De nombreux collègues m'ont dit qu'ils avaient renoncé à essayer de détecter le plagiat à cause de cette innovation.

Un autre avantage d'avoir un comité formel est que l'expérience des membres peut être mobilisée pour soutenir les activités de prévention. Dans notre cas, nous avons vu des cas répétés d'étudiants qui ignoraient en fait les normes de la rédaction scientifique. Nous avons donc mis au point une série de modules de formation pour enseigner à nos étudiants les meilleures pratiques en matière de communication scientifique, notamment la manière de citer correctement les ressources universitaires et de présenter au mieux ses propres idées. Cela présentait le double avantage d'être à la fois un mécanisme de prévention accessible et positif et de justifier la punition de ceux qui étaient probablement mal intentionnés, car ils ne pouvaient pas plaider l'ignorance.

Comités disciplinaires ad hoc

Les allégations d'inconduite concernant des professeurs, du personnel de recherche ou des étudiants dans le cadre de manquements à l'éthique de la recherche ou à la conduite responsable de la recherche font souvent l'objet d'une enquête par des comités ad hoc. Une première évaluation sera effectuée par d'autres services (ex. : les bureaux de la conduite responsable en recherche, le vice-doyen, le vice-recteur aux ressources humaines) pour déterminer si l'allégation est fondée et recevable, c'est-à-dire si l'allégation est crédible, avec des preuves à l'appui. À ce stade, un comité ad hoc est alors formé.

Comme pour les comités permanents, on veille strictement à la justice naturelle, à l'impartialité du processus et à la réalisation d'un examen équitable de toutes les preuves disponibles. Composés de 3 ou 4 professeurs, ces comités auront au moins un membre externe à l'établissement pour garantir l'impartialité du processus. Le comité sera également soutenu par des cadres supérieurs, afin de permettre l'accès à la documentation pertinente (ex. : rapports, courriels, contrats) et de recevoir le rapport du comité. Évidemment, le processus et toutes les informations associées sont traités avec la plus grande confidentialité.

À ce jour, j'ai participé à plus d'une demi-douzaine de comités de ce type, à la fois dans mon université en tant que membre interne et en tant qu'externe dans d'autres établissements. La plupart de ces cas avaient trait à des conflits d'intérêts (souvent, mais pas exclusivement, financiers), mais quelques-uns portaient sur des questions d'autorat (conflits entre professeurs et étudiants). L'un d'entre eux, en particulier, a été mémorable parce qu'il impliquait une mauvaise conduite en matière d'éthique de la recherche (recrutement de participants et absence de consentement éclairé), un abus de pouvoir entre un professeur et un étudiant, des conflits d'intérêts personnels et financiers liés à une entreprise, l'autorat contraire à l'éthique, etc. C'était littéralement la tempête parfaite d'inconduite.

Notre rôle en tant que comité ad hoc est d'analyser les faits de l'affaire, de décrire la nature de l'inconduite présumée et de se prononcer sur le bien-fondé de l'allégation. Sur une période de quelques mois, le comité se réunit pour examiner la documentation étayant l'allégation, puis rencontre les différentes parties prenantes impliquées, par exemple les personnes ayant formulé l'allégation, la personne accusée de mauvaise conduite et d'autres parties prenantes susceptibles de clarifier certains aspects de la situation. Le comité fait également des recommandations concernant les sanctions ou les mesures correctives pertinentes pour les personnes impliquées, mais parfois ces recommandations sont aussi de nature systémique, pour que l'institution les mette en œuvre afin d'éviter que d'autres cas de ce genre ne se produisent. Cependant, les comités ad hoc ne sont en aucun cas habilités à appliquer des sanctions – ce pouvoir appartient à l'établissement.

Ces expériences ont toutes été extrêmement intéressantes pour moi en tant qu'éthicien qui s'intéresse à la conduite responsable en recherche et aux procédures utilisées pour traiter les manquements. Dans tous ces cas, j'ai été impressionné par la rigueur des comités ad hoc, la qualité des examens que nous avons menés et le sérieux avec lequel le processus a été traité par les administrations universitaires.

Mais si je suis convaincu que les rapports que nous avons produits ont reçu toute l'attention nécessaire de la part de l'administration, une faiblesse de ce processus est que nous – les membres du comité, mais aussi les membres de l'institution – apprenons rarement quelles sanctions, s'il y en a, sont appliquées à ceux qui ont commis des fautes. La justice est peut-être rendue, mais on voit rarement qu'elle l'est, pour des raisons de protection de la confidentialité.

Dans quelques cas, j’ai appris indirectement qu’une partie de la sanction consistait en une formation obligatoire parce que j’ai été invité par la suite à donner une session sur le sujet en question – ex. : les conflits d’intérêts – et que j’ai vu la personne jugée coupable de mauvaise conduite dans la formation; mais les autres mesures qui ont pu être appliquées restent confidentielles. Si cette confidentialité est importante pour éviter que des personnes ne soient punies de manière disproportionnée en étant humiliée publiquement ou en détruisant leur réputation, ce qui peut avoir un impact durable, elle n’inspire pas nécessairement la confiance des victimes d’inconduite ou de ceux qui ont eu le courage de dénoncer ces actes.

Malheureusement, il m’est arrivé à quelques reprises d’être consulté par des personnes et de les aider à dénoncer des comportements répréhensibles. J’ai ensuite appris que les administrations supérieures – y compris les organismes de financement provinciaux et fédéraux – avaient fait obstruction à ces dénonciations ou les avaient marginalisées parce que la personne soupçonnée d’avoir commis des comportements répréhensibles était trop importante, c’est-à-dire qu’elle était un chercheur vedette et donc intouchable. Et pour en revenir au cas de « tempête parfaite » que j’ai mentionné plus haut, la personne que notre comité a jugée coupable de multiples et graves cas d’inconduite – et qui, à mon avis, aurait dû être licenciée – était toujours employée par l’université. Quelques années après l’affaire, j’ai vu cette personne à la télévision parler de ses importantes recherches; elle faisait partie de ces personnes qui étaient, malheureusement, intouchables.

Ces échecs du système de gestion des inconduites à traiter tout le monde de la même manière et à garantir que la justice est rendue et qu’il est démontré qu’elle est rendue sapent la confiance dans ce que j’estime être par ailleurs un système de contrôle interne relativement bien rodé.

Conclusion

Les gens peuvent et doivent être tenus pour responsables de leurs actes. Pour citer un ami de l’époque de mon doctorat, les gens doivent « assumer leurs propres affaires (*own your own shit*) » et être responsables de ce dont ils sont responsables. Cela implique non seulement de régler ses propres problèmes personnels (et de ne pas attendre des autres qu’ils les résolvent à sa place), mais aussi d’accepter les conséquences de ses actes, y compris lorsqu’ils dépassent les limites d’un comportement personnel ou professionnel acceptable.

Dans les environnements d’apprentissage, tels que les universités, et d’ailleurs dans tout système qui cherche à réformer et pas seulement à punir, nous devrions également prévoir des mesures de remédiation pour les individus qui se comportent mal (souvent sous la forme d’une formation obligatoire) afin de les aider à apprendre pourquoi et comment ils doivent se comporter d’une manière qui corresponde aux normes attendues. J’ajouterais cependant qu’à la lumière des facteurs contextuels ou structurels qui encouragent les mauvais comportements, une réflexion systémique est nécessaire de la part des établissements et de la communauté universitaire au sens large afin d’identifier clairement les facteurs structurels qui permettent ou même encouragent les comportements répréhensibles, ainsi que les solutions possibles pour prévenir de tels comportements à l’avenir.

Le traitement des cas de mauvaise conduite et la mise en œuvre de mesures de prévention seront toujours un processus continu, car les établissements sont des organisations en perpétuel changement, à la fois en raison de l’afflux/du départ de leurs membres et de l’évolution des contextes sociaux et politiques. Il y aura donc un besoin permanent d’éthiciens comme moi, ainsi que de nombreux autres collègues partageant les mêmes idées, qui cherchent à promouvoir une culture académique responsable au sein de nos institutions, afin que nous puissions collectivement identifier les situations problématiques et proposer et mettre en œuvre des solutions pratiques.

Les manquements peuvent et doivent être traités, et cela nécessite une réponse individuelle, collective et systémique.

Accusations sans fondement

Le coût pour les relations, les carrières et la santé mentale peut être considérable

Bryn Williams-Jones

22 octobre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/unfounded-accusations
Permalien: hdl.handle.net/1866/33933

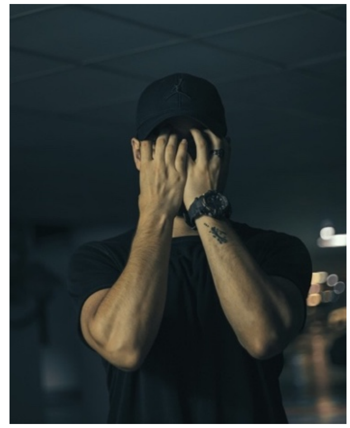


Photo par Mahdi Bafande sur Unsplash

Résumé

Dans toute organisation, les désaccords peuvent conduire à des conflits, voire à des accusations de mauvaise conduite. Ces plaintes doivent être traitées avec la diligence requise, en protégeant la confidentialité de toutes les personnes impliquées. Les fausses allégations, si elles sont diffusées, peuvent gravement nuire à la réputation, à la carrière et à la santé mentale, tout en contribuant à créer des environnements toxiques. Le courage personnel et collectif, soutenu par de bonnes politiques et des procédures solides, est nécessaire pour traiter équitablement les plaintes et garantir que les accusations sont traitées de manière appropriée.

Comment, en tant que membre d'une organisation (ex. : étudiant, professeur ou membre du personnel administratif) et en tant qu'institution, devons-nous traiter les plaintes ou les accusations crédibles, mais infondées?

Je pense ici aux divergences d'opinions ou aux désaccords majeurs qui peuvent conduire à des accusations de négligence, voire de faute professionnelle. Il peut s'agir, par exemple, d'attentes concernant le niveau de supervision et de soutien apporté à la rédaction ou à la correction d'une thèse, ou encore à la rédaction et à la soumission d'articles pour publication (et à l'ordre éventuel des auteurs); de la rapidité avec laquelle certaines activités seront menées, et donc de leur priorité (appropriée); ou de l'utilisation de fonds pour payer des services ou des voyages particuliers. Ces situations sont souvent, mais pas exclusivement, liées à des conflits d'intérêts réels ou apparents. Et si elles ne sont pas rapidement traitées, elles peuvent être destructrices pour la confiance, la collégialité et la réputation des individus et des institutions.

Mais je pense aussi à des cas plus extrêmes où des allégations de harcèlement ou de mauvaise conduite sont fabriquées de toutes pièces pour discréditer une personne, qu'il s'agisse d'un étudiant, d'un professeur ou d'un membre du personnel administratif.

Ces situations vont bien au-delà des commentaires négatifs reçus dans les évaluations des étudiants, les évaluations par les pairs ou les évaluations annuelles de performance, car elles peuvent elles-mêmes constituer de l'intimidation ou le harcèlement. Les cas dont j'ai été témoin et ceux que j'ai lus dans des revues universitaires comme Affaires universitaires sont troublants par leur nature, leur gravité et leur impact... et parce qu'ils n'étaient pas fondés.

Lorsque j'étais doctorant, un de mes professeurs avait été accusé à tort de harcèlement sexuel alors qu'il travaillait dans une université précédente, ce qui était à la fois psychologiquement épuisant et démoralisant. Même s'il a été disculpé, une stigmatisation persistante a continué d'envahir son département et sa faculté; il a fini par partir pour un poste dans une autre université où il pouvait se libérer de cette histoire très désagréable.

En discutant avec ce professeur, puis avec mes parents – je viens d'une famille d'universitaires – j'ai appris qu'en tant que jeune professeur homme, je devais être très conscient du risque d'accusations de harcèlement sexuel de la part de mes étudiantes.

Au début de ma carrière, j'étais souvent à peine plus âgé que les étudiants des cycles supérieurs de notre programme et sous ma supervision. Étant donné l'étroitesse de nos relations de travail, qui allaient de deux ans pour une maîtrise à cinq ans pour un doctorat, il est compréhensible que les frontières entre le professionnel et le personnel deviennent parfois floues, que le geste amical puisse être interprété comme quelque chose de plus. Pour être clair, j'ai toujours eu un avis très tranché sur les relations amoureuses entre professeurs et étudiants : elles sont totalement inacceptables. Les conflits d'intérêts sont ingérables, le risque d'abus évident et les préjudices causés à toutes les personnes impliquées – en particulier l'étudiant, mais aussi le professeur, les autres étudiants et le département/la faculté – sont bien trop graves.

Alors non, je n'ai jamais été tenté par une « histoire d'amour de bureau ». Mais j'ai aussi appris à prendre des précautions pour éviter les malentendus ou les fausses accusations. Malgré une voix qui porte, j'organisais systématiquement des réunions individuelles avec les étudiantes en laissant ma porte ouverte. Lorsque je me suis marié et que j'ai eu un enfant, j'ai veillé à ce que les photos de famille soient bien visibles dans mon bureau. Et si je parlais régulièrement de ma femme et de mon fils dans mes conversations avec mes étudiantes, pour partager des anecdotes sur la vie universitaire et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, je veillais également, par des messages implicites, à ce que mon ouverture d'esprit et ma nature amicale aient leurs limites et à ce qu'elles ne s'étendent jamais à des sentiments romantiques pour quelqu'un d'autre que ma femme. J'ai cherché à prévenir d'éventuels malentendus et à atténuer le risque de fausses accusations.

Lorsque des accusations sont formulées à propos d'un comportement inapproprié, quel qu'il soit, elles doivent être traitées avec toute la diligence requise et gérées par le processus institutionnel pertinent. Les universités, comme d'autres grandes institutions, disposent de services de ressources humaines qui peuvent être mobilisées pour traiter les conflits graves lorsque les cadres supérieurs ne sont pas en mesure de résoudre les problèmes. Elles disposent également de comités disciplinaires spécifiques pour traiter des questions, telles que le plagiat, le harcèlement et les fautes professionnelles.

Le bon fonctionnement de ces structures repose sur une procédure d'enquête neutre, la protection de la confidentialité et le respect de la justice naturelle; toutes les parties concernées doivent être entendues, les preuves doivent être présentées et évaluées, le plaignant et la personne visée doivent être traités équitablement et leurs droits doivent être respectés. D'autres structures, telles qu'un bureau d'ombudsman ou une commission des plaintes, peuvent constituer des moyens importants pour les membres d'une institution de faire entendre leurs plaintes et de les traiter équitablement, en particulier lorsqu'il existe d'importantes différences de pouvoir qui pourraient autrement conduire à un parti pris institutionnel favorisant certains membres, c'est-à-dire ceux qui sont en position d'autorité.

Pour que ces structures soient fiables, elles doivent être rigoureuses et impartiales et, lorsque les accusations sont jugées fondées, l'institution doit demander des comptes à la personne visée et mettre en œuvre des mesures disciplinaires appropriées, et ne pas se contenter de belles paroles. Si les accusations sont jugées infondées, l'affaire est close et la personne visée est disculpée. Et l'institution doit veiller à ce que la confidentialité soit préservée. Si un accusateur (ou d'autres personnes) répand publiquement de fausses rumeurs ou insinue qu'une personne s'est comportée de manière inappropriée, ces actes doivent être considérés comme une faute et faire l'objet d'une action disciplinaire.

D'après mon expérience, de nombreuses accusations n'atteignent pas ce niveau d'action disciplinaire. Elles se situent à un niveau plus bas et peuvent donc être plus pernicieuses et difficiles parce qu'elles ne sont pas traitées dans le cadre d'un système administratif formel avec des contrôles et des contrepoids.

En tant que professeur, j'ai fait l'expérience désagréable d'être injustement accusé de manquer d'intégrité. Ces accusations de la part de collègues toxiques ont eu un effet particulièrement désagréable, comme un coup de poing dans le ventre, parce que l'éthique et l'intégrité font partie à la fois de mon expertise de recherche et de mon identité personnelle et professionnelle. À part me défendre et éviter ces collègues, je ne pouvais pas faire grand-chose sans provoquer une grave escalade. Je me trouvais également dans un contexte où je ne disposais pas de cadres supérieurs dignes de confiance vers lesquels je pouvais me tourner pour obtenir du soutien. Je me suis donc protégé et j'ai attendu que ces collègues quittent la faculté.

En tant que directeur, j'ai été le point de contact dont des personnes viennent accuser certains professeurs, étudiants ou personnel administratif de mauvaise conduite. Heureusement, j'ai pu résoudre la plupart de ces situations à mon niveau, sans avoir à faire appel à un comité disciplinaire formel; mais j'ai transmis les autres au mécanisme disciplinaire approprié au sein de l'université. Le recours à une procédure disciplinaire formelle entraîne des coûts émotionnels et temporels considérables pour toutes les parties concernées. La réponse doit donc être proportionnelle à la gravité de l'accusation.

Dans les cas où j'ai été impliqué en tant que directeur, les plaintes portaient invariablement sur des perceptions erronées de différentes responsabilités (ex. : la paternité d'un ouvrage) ou sur une mauvaise compréhension des raisons de certaines décisions (ex. : la notation, l'embauche). Ces situations ont été gérées par l'investigation et l'écoute des différents points de vue, la médiation et, dans quelques cas, une recommandation pragmatique d'abandonner la collaboration et de réduire les pertes.

Lorsqu'un désaccord dégénère en accusations de mauvaise conduite, il doit être traité rapidement. Bien qu'il soit désagréable d'y faire face, ignorer la situation ne fait qu'empirer les choses. Les accusations ont des conséquences négatives durables pour toutes les personnes concernées. Ne pas les prendre au sérieux ou ne pas les traiter en bonne et due forme peut saper la collégialité et la confiance, voire contribuer à la création d'environnements de travail toxiques.

Il faut du courage personnel et collectif, soutenu par de bonnes politiques et des procédures solides, pour traiter équitablement les plaintes et veiller à ce que les accusations soient traitées de manière appropriée. Les conflits interpersonnels sont probablement un élément inévitable des relations humaines. Nous devons donc accepter que ces situations se produisent et planifier leur gestion en conséquence.

Vous puez!

Faire face à des comportements personnels problématiques

Bryn Williams-Jones
7 janvier 2025

URL: brynstorming.substack.com/p/you-stink
Permalien: hdl.handle.net/1866/40424



Photo par benjamin lehman sur Unsplash

Résumé

Faire face aux aspects désagréables de certains collègues (odeur corporelle, habitudes alimentaires, comportement en réunion, etc.) n'est jamais facile et c'est donc quelque chose que nous évitons souvent. Mais lorsque leurs habitudes ou leur comportement dépassent les bornes et commencent à affecter négativement notre bien-être (et celui des autres), la personne doit être confrontée, avec diplomatie.

Lorsque j'étais doctorant à l'Université de Colombie-Britannique, j'ai eu le privilège de partager un bureau au W. Maurice Young Centre for Applied Ethics, à Vancouver, sur le campus de Point Grey, idéalement situé. J'étais à 5 minutes à pied de la côte, avec une vue spectaculaire sur les montagnes du North Shore et le Georgia Straight. Les arbres majestueux, l'odeur de l'air marin de l'océan Pacifique et la faune omniprésente constituaient un environnement idyllique et une expérience sensorielle incroyablement stimulante.

Le contraste était saisissant avec l'agression olfactive à laquelle j'étais régulièrement confronté lorsque je me rendais à mon bureau, situé dans un bâtiment partagé avec d'autres groupes de recherche. Juste au bout du couloir se trouvait un bureau occupé par un collègue, que je ne connaissais pas, qui se rendait chaque jour au travail à vélo. Le problème, c'est qu'il dégageait une odeur corporelle âcre, aggravée par le fait qu'il arrivait dégoulinant de sueur et qu'il suspendait son maillot de vélo mouillé à la porte de son bureau pour le faire sécher. Comme il n'y avait pas de douches dans notre immeuble, nous avons tous profité de l'odeur de sueur rance qui flottait dans les couloirs. L'« Homme qui pue », comme mon collègue de bureau et moi-même l'appelions, était par ailleurs tranquille et inoffensif.

Cette anecdote amusante – rétrospectivement, car à l'époque, elle était vraiment désagréable – est une entrée en matière pour explorer les comportements personnels difficiles qui peuvent (souvent involontairement) empiéter sur le confort ou l'espace personnel d'autrui.

Ces problèmes sont bien sûr très différents des comportements plus graves de collègues odieux qui ne se soucient pas des autres ou, pire encore, de ceux qui sont activement toxiques et destructeurs. Il y a aussi les collègues qui souffrent de dépendances à peine contrôlées ou de problèmes de santé mentale qui peuvent dégénérer en crise. J'ai entendu parler de collègues qui se présentaient régulièrement au bureau en état d'ébriété avec des taches de vomi sur leurs vêtements; et j'ai dû une fois m'occuper d'un collègue en crise, qui était clairement hors de contrôle dans la salle de classe et hurlait sur les étudiants. Il s'agit là de situations qui nécessitent clairement des interventions formelles de la part des services administratifs et le déploiement de mécanismes conçus pour gérer les conflits ou les comportements répréhensibles.

En revanche, il peut y avoir de nombreux comportements désagréables « mineurs » de la part de collègues, qui se situent bien en deçà du seuil de comportement abusif, mais qui peuvent néanmoins avoir un impact négatif sur la collégialité et l'environnement de travail.

- **Le fumeur :** lorsqu'il revient d'une pause (heureusement, les années où l'on fumait à l'intérieur des bâtiments sont loin derrière nous!), ils apportent avec eux une odeur durable de fumée de cigarette éventée dans leur haleine et sur leurs vêtements.
- **La grande gueule :** sa voix porte dans le couloir et parfois à travers des portes fermées (moi); il n'en est pas conscient ou oublie qu'il est bruyant.

- **Le barbouilleur :** laisse des résidus de nourriture abandonnés sur le comptoir de la cuisine ou dans le réfrigérateur et ne nettoie jamais derrière lui.
- **Le nuage toxique :** porte tellement de parfum ou d'eau de Cologne que vous avez l'impression qu'il s'est baigné dedans; il ne se rend pas compte qu'il peut provoquer des crises d'allergie.
- **L'accumulateur compulsif :** son bureau est un labyrinthe impénétrable où des piles de livres et de papiers menacent de s'effondrer à tout moment; son désordre a tendance à se répandre dans les espaces communs.
- **L'ermite :** salue rarement ses collègues, n'échange jamais de formules de politesse et la porte de son bureau est toujours fermée; c'est le collègue invisible.
- **Le blagueur sexiste :** utilise systématiquement un humour de vestiaires, même s'il sait qu'il ne devrait pas le faire, et si vous vous plaignez, c'est que vous n'êtes « pas drôle ».
- **Le condescendant :** collègue senior qui pense connaître toutes les règles et insiste pour les partager; il demande systématiquement un vote (à bulletin secret) pour toutes les questions, même les plus insignifiantes.
- **Le grincheux :** donne toujours l'impression d'être en colère, même quand il ne l'est pas; terrifie les étudiants et le personnel administratif.
- **Le prédicateur :** part du principe qu'il a toujours raison et que tous les autres se trompent, et il doit le dire à tout le monde; si vous n'êtes pas d'accord, c'est que vous penchez vers une position extrême sans le savoir.
- **La personne qui raconte tout :** doit partager sa vie et ses histoires très personnelles, même lorsqu'elles ne sont pas importantes ou inappropriées (trop d'informations!).
- **Le paranoïaque :** est convaincu que l'administration supérieure conspire pour compliquer intentionnellement la vie de tout le monde et que, par définition, tous les administrateurs sont incompétents.
- **Le cynique :** croit que tout échouera, quelle que soit la situation, et qu'il est donc inutile d'essayer.
- **L'émotif :** prend tout personnellement; il a les larmes aux yeux dès qu'un sujet vaguement sensible est abordé au cours d'une discussion.
- **Le révolté :** voit tout comme une horreur, une injustice inacceptable, et la seule solution est la révolution.
- **La victime :** toujours blessée et malmenée, et, comme le paranoïaque, elle croit que le monde (et ses collègues, l'administration) lui veut du mal... ce n'est jamais juste.

Au fil des ans, j'ai eu des collègues comme ceux mentionnés ci-dessus – et il n'est pas facile de les gérer.

Lorsque j'étais un jeune étudiant en doctorat, je ne savais pas quoi faire à propos de l'« Homme qui pue » et je n'avais pas le courage de l'affronter. Ajoutez à cela une habitude culturelle anglo-canadienne qui consiste à ne pas parler de certains sujets sensibles (mauvaise haleine, odeurs corporelles, etc.) et à ne pas se sentir à l'aise pour affronter les personnes qui dépassent les bornes. Cela contraste fortement avec mon expérience en France et dans d'autres parties de l'Europe, et même au Québec (bien que dans une moindre mesure), où les gens sont prêts à critiquer un concitoyen (ou un collègue) lorsque son comportement dépasse les bornes et empiète sur les autres – « votre liberté s'arrête là où la mienne commence ».

Dans un cadre collectif, tel que le lieu de travail, le « vivre et laisser vivre » n'a qu'une portée limitée. Cela ne signifie pas nécessairement qu'il faille mobiliser des mécanismes administratifs, qui seraient le plus souvent disproportionnés. Mais cela signifie parfois qu'il faut se confronter à un collègue pour faire face à son comportement. De manière diplomatique, sans confrontation, mais en précisant que son comportement est déplaisant, nuisible ou délétère pour le lieu de travail. Ces conversations seront pour le moins désagréables, mais elles ne peuvent souvent pas être évitées.

Des collègues fantastiques

Ces collègues qui font une grande différence méritent nos remerciements

Bryn Williams-Jones

17 décembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/fantastic-colleagues
Permalien: hdl.handle.net/1866/40380

Résumé

Il est important pour les cadres (et les collègues) de reconnaître explicitement les contributions de nos collègues, en particulier de ceux qui excellent, mais ne se vantent pas. Même un simple « Merci » ou « Bon travail! » peut promouvoir une culture institutionnelle saine; et c'est le moins que nous puissions faire pour les collègues que nous apprécions et qui contribuent à un environnement de travail positif.



Photo par Viviana Rishe sur Unsplash

Il peut sembler qu'une grande partie du défi que représente le fait d'être un professionnel ou un directeur consiste à devoir gérer les egos et les personnalités complexes de nos collègues. Cela existe certainement dans toute organisation, et ces collègues difficiles – qui peuvent être arrogant, individualiste ou égocentrique – prennent certainement beaucoup d'espace et d'énergie mentale. Mais d'après mon expérience, ces personnes ne représentent qu'une petite minorité, bien que très bruyante. Il est donc important de ne pas les laisser éclipser, par leur négativité, tout le travail positif de la majorité des excellents collègues du département.

Dans un environnement de travail sain, on peut dire que la plupart des gens collaborent, font leur travail et répondent aux attentes – ce sont de bons collègues. Mais il y a aussi ceux qui sont exceptionnels, qui sont toujours prêts à aider et qui cherchent à promouvoir les intérêts collectifs, même au détriment de leurs propres intérêts. Souvent, ces personnes ne se font pas entendre, et il est donc important de les reconnaître activement pour leurs contributions. Ce faisant, nous contribuons à diffuser une vision de ce qui constitue une culture et un environnement de travail positifs et sains au sein du département.

En pensant à mon propre département et à l'institution en général, les comportements suivants de collègues exceptionnels me viennent à l'esprit.

- Lorsqu'ils arrivent au travail, ils prennent le temps de dire bonjour à leurs collègues et de leur demander comment ils vont; pour eux, être un bon collègue, c'est se soucier des autres.
- À l'écoute, ils prennent le temps de soutenir leurs collègues qui peuvent rencontrer des difficultés dans leur vie professionnelle ou personnelle.
- Toujours souriants, ils ont une blague ou une anecdote amusante lorsque nous les rencontrons dans le couloir; et ce sont souvent eux qui apportent des chocolats ou d'autres aliments à partager.
- Personnalités positives, leur présence au bureau est un facteur important qui incite à s'y rendre au lieu de travailler à domicile.
- Collaboratifs, ils partagent activement les opportunités qui, selon eux, pourraient bénéficier à leurs collègues ou au département; ils considèrent que la réussite collective fait partie de la réussite individuelle.
- Mentors, ils soutiennent leurs collègues juniors en partageant leur expérience et les leçons qu'ils en ont tirées, en les aidant à éviter les engagements coûteux et à faible impact, et en leur montrant les possibilités de développement professionnel (et personnel).
- Ils s'engagent volontiers dans le débat, défendent leurs idées et leurs positions avec respect, sans laisser les discussions s'enflammer ou devenir personnelles.
- Ils ont le courage de dire tout haut ce que beaucoup pensent, mais hésitent à exprimer, en nommant les problèmes afin qu'ils puissent être traités; ce n'est pas un rôle facile, mais c'est un rôle essentiel pour une collaboration saine.
- Responsables, ils n'acceptent pas les traitements injustes ou les comportements inappropriés de la part de leurs collègues; ils dénoncent les injustices tout en proposant des solutions pour redresser la situation.

- Ils acceptent des rôles de leadership lorsqu'on le leur demande, tels que la direction de comités ou de programmes, parce que cela est dans l'intérêt collectif et fait partie de leur travail.
- Ils acceptent des tâches moins gratifiantes, telles que donner des cours d'introduction ou représenter le département dans des comités administratifs souvent ennuyeux, parce qu'il faut bien que quelqu'un le fasse.
- Ils font preuve d'initiative et se portent volontaires pour assumer des responsabilités, tout en étant capables de fixer des limites raisonnables; lorsqu'ils disent « oui » à un projet ou à un rôle particulier, ils respectent les délais et dépassent les attentes.
- Ils reconnaissent leurs propres forces et faiblesses, mais se mettent également au défi de sortir de leur zone de confort, de se dépasser et d'accepter de nouvelles tâches qui leur permettent d'apprendre et d'apporter leur contribution.
- Ils participent aux réunions d'équipe ou de département; ils ne sont pas des observateurs passifs ou pires encore, des « passagers clandestins » qui laissent les autres prendre des décisions, mais ils sont activement présents.

Pour être clair, cette liste d'excellents comportements n'est pas conçue comme une grille d'évaluation et n'est pas non plus l'apanage d'un seul individu. Il s'agit plutôt de comportements qui sont partagés par de nombreuses personnes, qui sont extrêmement importants dans la vie d'un département et qui doivent être reconnus comme tels.

L'excellente collégialité sera notée par leurs collègues et les directeurs, lorsque ces personnes se présenteront pour un renouvellement ou une promotion, ou lorsqu'elles seront nommées pour un prix ou une autre forme de reconnaissance. Bien qu'important, ce n'est pas suffisant. Souvent membres discrets du groupe, ils ne cherchent pas à être reconnus. En tant que collègues, nous devrions donc reconnaître plus fréquemment leur travail fantastique, même si ce n'est que dans les discussions quotidiennes, en leur disant « Bon travail! ». Mais nous pouvons également partager notre reconnaissance de leur excellence en parlant de ces personnes avec nos autres collègues, en soulignant les contributions remarquables qu'elles apportent à l'intérêt collectif.

À ces collègues, je dis « Merci! »

Chapitre 4 : Productivité et créativité



Photo par Jon Tyson sur Unsplash

Marcher et discuter

Changer l'espace physique pour changer l'espace mental

Bryn Williams-Jones
28 mai 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/walking-talking
Permalien: hdl.handle.net/1866/33330



Photo par Bruno Nascimento sur Unsplash

Résumé

En comblant le « fossé classique » entre le mental et le physique, marcher et parler peut être un moyen incroyablement libérateur pour la pensée créative. La combinaison du mouvement physique et de l'exercice, ainsi que la vue, l'écoute, l'odorat et l'expérience de notre environnement, contribuent tous à relier l'esprit et le corps et à supprimer les frontières. Alors, si vous avez besoin de penser de façon créative, va vous promener.

Ma femme et moi sommes de grands marcheurs, et pour déconnecter notre fils de ses jeux vidéo (et limiter sa tendance à devenir une patate de canapé), nous l'entraînons systématiquement dans nos promenades de fin de semaine de 2 à 3 heures (8 à 12 km) dans le quartier, ou le long des berges dans l'un des parcs linéaires de plus en plus nombreux autour de l'île de Montréal. Sans surprise pour une famille d'universitaires, lorsque nous marchons, nous parlons de « la vie, de l'univers et de tout, » pour citer le regretté Douglas Adams, auteur de l'hilarant Hitchhiker's Guide to the Galaxy.

Il y a quelque chose de particulièrement libérateur dans les longues conversations non structurées que la marche engendre et qui peuvent durer des heures et porter sur une grande variété de sujets, sans plan ni objectif; cette liberté est complétée par le plaisir de converser avec des personnes qui apprécient également une bonne discussion. Bon nombre des sujets de mon blogue ont été générés dans de telles situations, ce qui m'a amené à réfléchir à la recherche d'espaces de créativité intellectuelle et d'apprentissage, en dehors des espaces plus traditionnels que sont le bureau ou la salle de classe.

L'enseignement péripatéticien – c'est-à-dire l'enseignement en marchant – est une approche de l'apprentissage en profondeur qui remonte aux Grecs anciens, sinon plus tôt, et qui a été étudiée comme un moyen, entre autres, de rajeunir l'enseignement médical et d'améliorer l'apprentissage et la satisfaction des étudiants. Mon collègue Thomas Druetz a utilisé cette approche dans son séminaire de doctorat en santé mondiale et avec son équipe de recherche; lorsque c'était possible – c'est-à-dire en tenant compte des limitations de mobilité de ses étudiants ou des conditions météorologiques, qui peuvent rendre la marche difficile dans les hivers québécois – il enseignait régulièrement en dehors de la salle de classe, en marchant et en discutant avec ses étudiants. Ce changement d'environnement d'apprentissage a été très bien accueilli par les étudiants, mais c'était aussi un moyen efficace de stimuler différentes façons de penser et d'identifier les difficultés que pouvaient rencontrer certains étudiants (ex. : des problèmes de concentration) afin d'intervenir et d'adapter le soutien à leurs besoins d'apprentissage spécifiques.

Bien que plus structuré que les conversations ambulatoires informelles avec la famille et les amis, l'enseignement péripatéticien est également ancré dans une compréhension claire du lien intime entre l'esprit et le corps, entre l'intellectuel et le physique. Pour quiconque s'est efforcé de maintenir l'attention d'un groupe d'étudiants lors de l'enseignement d'une matière complexe, il est évident que ce que nous enseignons et la manière dont nous l'enseignons (contenu, style, méthodes d'enseignement) et l'endroit où nous enseignons (type d'environnement d'apprentissage) peuvent avoir un impact énorme, qu'il soit positif ou négatif.

Je me souviens très bien avoir suivi un cours de philosophie grecque ancienne en tant qu'étudiant de premier cycle et avoir passé tout le trimestre à essayer de rester éveillé, non pas parce que la matière ou le professeur était ennuyeux (bien que je ne me souvienne pas que le cours ait été particulièrement stimulant), mais parce que le cours était dispensé dans une salle de classe au sous-sol, sans fenêtre, mal ventilée et avec un espace limité. La seule fois où je me souviens avoir appris quelque chose, c'est lorsque le professeur nous a tous emmenés dehors et a donné le cours assis sous un arbre.

À l’instar de ces expériences d’apprentissage, j’ai toujours constaté que la créativité était intimement liée à l’espace et au mouvement.

Lorsque j’étais étudiant de doctorat à l’université de Colombie-Britannique, je faisais des promenades solitaires de 2 à 3 heures autour de Point Grey, d’English Bay et du parc Stanley, profitant des paysages spectaculaires de Vancouver et des montagnes de la côte ouest. Façon d’explorer la ville, mais aussi de passer le temps et de faire de l’exercice, ces longues promenades m’ont fait du bien physiquement et mentalement. Mais rétrospectivement, elles n’ont eu qu’une efficacité limitée en termes de génération d’idées, car je n’avais pas d’exutoire extérieur, personne avec qui parler.

Dans mes réflexions précédentes sur le fait d’être neurodivers et de parler beaucoup, j’ai expliqué que j’avais besoin d’écrire ou de parler pour générer des idées. Pendant mon doctorat, c’est souvent lors de longues promenades à la campagne avec mon directeur de thèse, Mike Burgess, et ses lamas, que nous avons eu de profondes discussions philosophiques; et avec d’autres étudiants, nous poursuivions de vibrants débats éthiques au pub local, à la suite de notre séminaire de doctorat. Ces discussions étaient incroyablement riches et stimulantes, non seulement en raison de la profondeur des arguments, mais aussi parce qu’elles allaient dans de nombreuses directions différentes, ouvrant de nouvelles pistes de réflexion, et qu’elles se déroulaient en dehors de la salle de classe. Je ne me souviens pas des conversations qui ont débouché sur un contenu écrit spécifique, mais je sais qu’elles ont jeté les bases ou stimulé des modes de pensée qui contribueraient plus tard à ma recherche.

Lorsque j’ai rédigé ma thèse au cours de la dernière année de mon doctorat, j’ai également appris que le changement de mon espace de travail physique était extrêmement important pour ma créativité et ma productivité, parce qu’il me permettait de changer mon espace mental. Je commençais par écrire quelques heures tôt le matin dans mon appartement en sous-sol, et lorsque je sentais que je « perdais le fil créatif » ou que je me heurtais à un mur intellectuel, je descendais dans la rue jusqu’à un café confortable, The Well Cafe sur Dunbar (dont j’ai été ravi d’apprendre qu’il était toujours ouvert 20 ans plus tard, bien qu’à un autre endroit), et je passais encore quelques heures à écrire ou à lire des articles.

Je ne sais pas combien d’heures j’ai travaillé dans ce café ni combien d’argent j’ai dépensé en café et en déjeuners, mais c’était de l’argent bien dépensé. En tant qu’habitué, j’ai appris à connaître le propriétaire et le personnel; ils avaient créé un espace confortable et accueillant qui m’a aidé à terminer ma thèse, ce dont je leur étais très reconnaissant et je les ai remerciés dans les Remerciements. Le fait de changer d’espace physique en travaillant au café a également contribué à rompre l’isolement lié à la rédaction de la thèse, qui peut être un processus extrêmement solitaire.

Il est intéressant de noter que je n’ai jamais écrit d’articles ou de contenu de thèse à l’université, où j’avais un bureau au W. Maurice Young Centre for Applied Ethics; c’était un endroit pour d’autres travaux de recherche et des discussions, mais pas pour une rédaction efficace. Plus de 20 ans plus tard, cette habitude s’est maintenue. Mes écrits créatifs et académiques sont invariablement mieux réalisés dans mon bureau à domicile ou, comme pour ce billet, dans un café pendant que ma femme et mon fils visitent un musée ou une exposition d’art; j’ai une durée d’attention très limitée pour de telles activités et je préfère les laisser profiter de l’expérience sans moi, pendant que je m’adonne au plaisir de l’écriture.

En tant que dyslexique, je déteste le papier et le crayon, car je trouve ce support trop contraignant en raison de sa nature linéaire et statique. Mes idées trouvent leur principal débouché dans l’acte d’écriture libre sur mon ordinateur, que ce soit dans un document Word ou sur le site web de Substack (que j’adore!). Lorsque j’écris, je n’ai jamais de plan; les idées, le texte et la narration prennent forme dans le cadre de l’acte d’écriture.

La génération d’idées, cependant, se produit le plus souvent loin de l’ordinateur, dans un espace propice à la créativité, c’est-à-dire en marchant et en discutant avec la famille et les amis.

Se noyer dans les courriels

Comment rester à flot dans une mer de messages

Bryn Williams-Jones
11 avril 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/drowning-in-email-se-noyer-dans-les
Permalien: hdl.handle.net/1866/28371



Photo par Hannes Johnson sur Unsplash

Résumé

Nous sommes nombreux à redouter d'ouvrir notre programme de courriel et à nous plaindre – légitimement – du flux incessant et toujours croissant de messages qui nous prend tant de temps. Le traitement des courriels nécessite une bonne stratégie (à qui, quand et à quoi nous répondons), mais aussi la gestion des attentes de nos collègues et de nos étudiants, quant au moment où l'on peut s'attendre à recevoir des réponses, et sur quels sujets. Je vous livre ici quelques conseils, astuces et pièges que j'ai expérimentés dans ma propre quête de contrôle du flux de courriels.

Ayant été initié à l'informatique au début des années 1980, je me souviens bien, quand j'étais adolescent, de la « vie avant le courrier électronique » et de l'enthousiasme associé aux nouvelles possibilités de communiquer librement avec les gens. Des amitiés pouvaient se nouer sur la base d'intérêts communs, sans se soucier des frontières ou des fuseaux horaires.

Des décennies plus tard, nous vivons dans une mer d'informations. La communication simple, rapide et omniprésente sous forme de courrier électronique, de clavardage ou de texte est la norme, et, pour beaucoup d'entre nous, elle est devenue écrasante. Nous avons du mal à rester à flot parce que nous sommes noyés dans le flux incessant de messages et que nous sommes toujours en retard dans nos réponses.

En tant que professeur d'université, et maintenant directeur de département, mon volume de courriels n'a cessé d'augmenter année après année : de la part de mes collègues, du personnel, des étudiants, de l'administration supérieure, des journalistes, de la société civile, etc. Chaque matin, j'ai 15 à 20 nouveaux messages dans ma boîte de réception, et ce flux régulier se poursuit au cours de la journée – si je m'absente de mon ordinateur pour une réunion de 2 à 3 heures, lorsque je reviens, j'ai souvent 20 à 30 nouveaux courriels!

La plupart d'entre eux sont des messages de « pourriel académique » m'invitant à faire des présentations lors de fausses conférences – « Oui, bien sûr, je veux présider un panel lors de votre prestigieuse conférence de biochimie sur un sujet dont je ne connais rien! » – ou à soumettre des articles à des revues prédatrices. Ces cas sont faciles à traiter.

Mais la grande majorité des messages sont des messages professionnels légitimes qui nécessitent une certaine réflexion, des réponses plus ou moins détaillées et parfois un travail supplémentaire (lecture des pièces jointes, composition de réponses écrites). Je reçois tellement de courrier électronique qu'il m'est souvent difficile de savoir par où commencer. Et si je ne faisais que répondre aux courriels, cela absorberait la majeure partie de ma journée de travail et je ne ferais rien d'autre.

Néanmoins, je préfère encore le courrier électronique à la messagerie instantanée, que j'utilise avec relativement peu de personnes (quelques amis, étudiants et collègues). Et je n'ai jamais été un fan du téléphone – les étudiants et les collègues apprennent rapidement que s'ils veulent me contacter, le meilleur moyen est de m'envoyer un courriel auquel je répondrai rapidement.

Il est évident que chacun d'entre nous a sa propre façon de gérer le courrier électronique et les autres plates-formes de communication. Vos méthodes peuvent varier. Les suggestions suivantes sont donc une liste de stratégies que j'ai moi-même mises en œuvre ou que des collègues ont partagées, et qui peuvent vous aider à rester vigilant dans une mer de messages.

Stratégies quotidiennes

- Je suis une personne matinale, réveillée à 5 heures, et après le petit-déjeuner, je consacre 1 à 2 heures à mon courrier électronique tout en buvant mon café (mais je connais peu de gens qui font cela!), avant de me mettre au travail à 9 heures.
- Commencez par passer en revue la boîte de réception (du plus récent au plus ancien), parcourez rapidement puis supprimez les bulletins d'information, transférez les messages d'information (par exemple, à des collègues ou à des étudiants) et déléguez des messages à d'autres personnes.
- Supprimez les pourriels réguliers ou académiques qui ont passé le filtre – et signalez ce contenu pour améliorer continuellement le filtre antipourriel.
- Le lundi matin, je protège systématiquement quelques heures dans mon agenda pour rattraper les courriels que je n'ai pas eu le temps de traiter la semaine précédente.
- Certains se mettent des horaires spécifiques pour répondre aux courriels des étudiants, par exemple le jeudi de 8h à 10h30. Pour les courriels de collègues, c'est tout de suite; pour ceux de l'administration, c'est une fois par semaine.
- Donnez la priorité aux courriels urgents, que ce soit le matin ou au cours de la journée – mais la définition de cette priorité est parfois un défi.
- Passez de la réponse aux courriels les plus récents à ceux qui attendent en bas de la page parce qu'ils sont moins prioritaires.
- Si le message est long et comporte plusieurs questions ou plusieurs pièces jointes, il sera souvent relégué au second plan.
- Pour les courriels longs ou détaillés, demandez à l'expéditeur d'appeler ou de prendre rendez-vous – c'est souvent beaucoup plus efficace et moins long qu'une réponse écrite.
- Utilisez les pauses entre les réunions lorsque le temps manque pour un travail réfléchi (pour moi, moins de 2 heures), pour rattraper les courriels.
- Il est trop facile de se laisser distraire par les courriels (ou les clavardages), alors éteignez-les complètement lorsque vous devez vous concentrer sur quelque chose.

Clarifier les attentes

- Ne répondez pas aux courriels le soir ou le week-end. Montrez aux étudiants et aux collègues qu'il est vraiment possible (et sain!) de se déconnecter.
- Utilisez la fonction « Envoyer plus tard » pour les quelques courriels envoyés après les heures de travail, qui doivent être envoyés le lendemain matin ou le lundi après un week-end.
- Dans les plans de cours – en particulier pour les grands groupes – ajoutez des normes explicites pour la communication par courrier électronique, par exemple
    - pas plus de 3 courriels par semaine et par étudiant
    - pas plus de 10 lignes (sinon trop long) – allez à l'essentiel
    - pas de réponse si le courriel provient d'un compte personnel avec un pseudonyme
    - pas de réponse aux questions lorsque l'information se trouve dans le plan de cours
    - pas de réponse en dehors des heures de travail normales (du lundi au vendredi, de 9h à 17h), etc.
- Sensibilisez les collègues ou les administrateurs qui sont trop exigeants avec le courrier électronique – définissez vos attentes en matière de communication efficace et raisonnable.
- Lorsque vous êtes en vacances, définissez un message d'absence et ne répondez pas avant votre retour. Indiquez que tous les courriels reçus pendant votre absence seront détruits, et qu'il convient de vous recontacter à votre retour s'ils sont encore pertinents.

Il faut du temps pour acquérir de bonnes habitudes en matière de gestion du courrier électronique (et de la communication). Bien menée, elle peut vous aider à réduire le volume de messages et à faire en sorte que ceux qui arrivent soient plus susceptibles d'être importants, ou du moins plus faciles à traiter. Avant tout, le courrier électronique (et les autres plateformes de communication) doit être à notre service, et non l'inverse.

Publier ou périr

Comment jouer le jeu de la publication académique

Bryn Williams-Jones
5 décembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/publish-or-perish
Permalien: hdl.handle.net/1866/32141



Publication (nz097) par Nick D Kim

Résumé

Pour publier sans périr, pour être productif sans travailler 80 heures par semaine, il faut connaître les règles implicites du jeu universitaire. Il faut une dose de créativité, une volonté de prendre des risques et de « sortir des sentiers battus », et être ouvert aux opportunités. Plus important encore, il faut s'amuser en écrivant.

Grandir en tant qu'enfant d'universitaire – je viens d'une famille d'universitaires : mon père est professeur, tout comme mon frère jumeau, et j'ai épousé une professeure – j'ai ensuite passé ma carrière professionnelle dans le monde universitaire, passant du statut de jeune professeur très stressé et en proie au syndrome de l'imposteur, à l'agrégation (et presque à l'épuisement professionnel au cours du processus, et toujours avec le sentiment d'être un imposteur), puis au statut de professeur titulaire et enfin à l'administration (où l'on se sent un peu moins imposteur).

Le monde universitaire est incroyablement exigeant et compétitif, et ce n'est certainement pas un terrain de jeu équitable. J'ai eu la chance d'apprendre très tôt – auprès de mon père et de mes professeurs-mentors – comment « jouer le jeu universitaire » avec succès. Les personnes en qui j'avais confiance ont pris le temps de partager leurs expériences et d'expliquer les règles implicites du monde universitaire, alors que j'ignorais bon nombre d'entre elles, de même que mes collègues étudiants. Connaître ces règles m'a permis de devenir compétitif et d'intégrer les programmes d'études supérieures que j'avais choisis, d'obtenir des bourses pour financer mes études et, finalement, de décrocher un poste universitaire convoité dans une université de recherche canadienne de premier plan.

Parmi les nombreuses compétences que j'ai acquises, l'une des plus importantes était de savoir comment traduire mes idées en résultats mesurables, c'est-à-dire en publications. Les deux principaux critères de réussite dans le monde universitaire sont les publications évaluées par les pairs (articles, livres, chapitres) et l'argent (subventions, bourses), le premier menant au second, de sorte que la pression pour publier est devenue énorme à tous les niveaux de la carrière universitaire, de l'étudiant au professeur.

Le modèle actuel de « publier ou périr », qui encourage la quantité au détriment de la qualité, pose manifestement un gros problème, car il génère toujours plus de productivité, sans pour autant entraîner une augmentation comparable des connaissances ou de l'innovation. La fraude et la fabrication, les revues prédatrices, les publications en salami, etc., sont autant de résultats d'une pression toujours plus forte en faveur de la publication. Ces aspects et d'autres aspects de la conduite (ir)responsable de la recherche feront l'objet d'un prochain billet.

Au lieu de cela, je poursuis ici un fil conducteur de ce blogue, à savoir la nécessité de rendre explicites les règles implicites du jeu afin que tous ceux qui souhaitent jouer aient la possibilité de le faire. Vous voulez savoir comment publier sans périr, comment être productif sans travailler 80 heures par semaine? Lisez la suite.

Générer des idées

Une question récurrente est : « Sur quoi dois-je écrire? Comment trouver quelque chose d'intéressant à dire/écrire qui n'a pas déjà été fait? » Les réponses à ces questions varient considérablement selon la discipline, le domaine ou la méthodologie. Cela peut être plus facile dans un domaine comme le mien, la bioéthique, qui étudie les questions contemporaines de la science et de la société et où les sujets à explorer ne manquent pas. Mais même dans les domaines à forte intensité de données qui se concentrent sur la recherche empirique et la découverte, je pense que bon nombre des stratégies suivantes peuvent s'appliquer.

- Commencez par votre intuition, suivez votre réaction instinctive : vous êtes intéressé par un sujet ou une question, mais pourquoi? Qu'est-ce qui le rend intéressant et pourquoi devrions-nous (l'audience) nous en préoccuper?

- Quelqu'un d'autre a-t-il déjà publié récemment sur ce sujet ou cette question? Avez-vous aimé son article (si c'est le cas, où l'idée mène-t-elle ensuite, après sa conclusion), ou l'avez-vous détesté (pourquoi? il y a là une opportunité!).
- Qu'est-ce qui vous met en colère? Le désir de lutter contre une injustice, de redresser un tort social, de dissiper des idées fausses, etc., sont autant de motivations puissantes pour identifier un domaine qui pourrait bénéficier de votre analyse rationnelle et détaillée. Votre article ne changera pas le monde, mais il peut être un petit moyen de faire la différence. « Mettez-vous en colère, puis devenez rationnel ».
- Écrivez sur ce que vous connaissez, et pas seulement sur votre spécialité universitaire. Votre domaine, votre pratique, votre expérience universitaire sont autant de terrains fertiles pour les idées. Il en va de même pour vos intérêts personnels ou vos obsessions, qui peuvent être des sources de créativité, d'exemples, d'analogies et de questions en quête de réponses.
- Vous êtes peut-être un expert, mais vous pouvez publier sur des sujets qui ne sont pas votre (hyper)spécialité et qui doivent être articulés plus clairement ou nuancés pour différents publics.
- Faites un remue-méninges avec vos collègues, les membres de votre équipe et vos étudiants; vous constaterez rapidement que les sujets ou les projets ne manquent pas – ce qui manque, c'est le temps et la volonté de mener à bien toutes ces idées intéressantes.

Stratégies

Il est clair que vos méthodes peuvent varier en fonction des normes de votre domaine ou de votre spécialité. Mais ne laissez pas ces normes vous contraindre si elles ne sont plus en phase avec les mesures actuelles de productivité et, plus important encore, avec la manière dont vous souhaitez vous exprimer, où et avec qui vous souhaitez partager vos idées.

- Avant tout, prenez le temps d'écrire. Protégez des blocs de temps dans votre semaine et marquez-les dans votre calendrier – c'est votre « temps à moi » lorsque vous n'êtes pas disponible pour les Doodle; et si vous ne pouvez pas éviter une réunion, votre écriture va ailleurs cette semaine-là. Soyez constant et écrivez chaque semaine, ne serait-ce qu'un peu, pour que cela devienne une routine.
- Publiez avec vos étudiants, y compris les meilleurs dans les cours que vous enseignez – proposez-leur de les aider à publier leur essai, et vous serez coauteur, en ajoutant du contenu substantiel, en éditant et en leur montrant le processus de publication. Cette pratique n'est peut-être pas courante dans certains domaines des sciences humaines, par exemple, mais elle est très répandue, voire la norme, dans les sciences de la santé, les sciences fondamentales et les sciences appliquées, où la recherche se fait en équipe.
    - Il en résulte que les équipes peuvent publier un volume beaucoup plus important et que les chercheurs/professeurs sont récompensés (ex. : lors l'évaluation des subventions ou des promotions) parce qu'ils investissent dans l'aide à la publication de leurs étudiants.
    - Je suis systématiquement coauteur parce que je n'ai pas le temps de diriger moi-même les articles (c'est pourquoi j'écris ce blogue); il est incroyablement stimulant intellectuellement d'écrire avec mes étudiants, et c'est un plaisir de les aider à acquérir des compétences en matière de rédaction et d'analyse et à partager leurs idées.
- Collaborez avec des personnes en qui vous avez confiance et évitez les grandes équipes de rédaction, car elles sont souvent beaucoup moins efficaces (et moins amusantes!). Travaillez plutôt avec 1 à 3 étudiants ou collègues qui sont tous prêts à investir le temps et l'énergie nécessaires pour faire passer un article de l'idée à la publication.
- Dites non aux invitations à participer à des numéros spéciaux ou à des ouvrages collectifs, à moins que :
    - Vous avez déjà un manuscrit en cours d'élaboration et vous cherchez un lieu de publication.
    - Vous aviez besoin d'une motivation pour rédiger un texte sur ce sujet, c'est une priorité et vous avez le temps.
    - Vous connaissez un excellent étudiant à qui vous pouvez confier la direction du travail (et qui a le temps).
- Rédigez de courts commentaires non évalués par des pairs – ou lancez un Substack! – pour faire connaître vos idées. Vous constaterez que le fait de pousser une idée dans l'espace public vous permet de l'extérioriser, de la tester et d'obtenir des réactions de la part de vos collègues, etc. Le moment venu, elle se transformera en un document de recherche complet.

- Recherchez dans votre ordinateur des contenus non publiés :
  - Je dis systématiquement aux étudiants de revoir leurs essais de cours, et s'ils ont obtenu un A/A+, c'est le début d'une publication (ex. : un article, une étude de cas, un commentaire, une lettre à l'éditeur).
  - Pour les doctorants : votre examen de synthèse peut être une excellente occasion de rédiger des articles ou des parties de la thèse que vous savez devoir écrire. [Notre examen de synthèse en bioéthique est conçu pour permettre une telle productivité.]
  - Revoir périodiquement les manuscrits qui n'ont pas été acceptés et les réévaluer :
    - Peut-il être soumis à une autre revue s'adressant à un public différent?
    - Existe-t-il une nouvelle étude de cas, un nouvel exemple, une nouvelle analyse qui pourrait être ajoutée et qui rendrait l'argument plus convaincant?
    - Quels collègue ou étudiant pourraient être invités à collaborer pour aider à faire passer le document au niveau supérieur? Il doit s'agir d'une personne avec laquelle vous avez envie de travailler et qui apporte un style différent, ou qui pourrait contribuer à un angle d'analyse plus innovant, à un nouveau cas ou à une nouvelle interprétation.
- Examinez les demandes de subvention, qu'elles aient abouti ou non, car il existe déjà des tonnes de contenu de qualité – une subvention est une idée bien formulée, mais non publiée, et il ne faut pas la négliger, alors recyclez-la!
- Publiez les connaissances tacites : il est étonnant de constater à quel point nous partageons peu de choses par écrit sur la manière dont nous « faisons de la recherche ». Il est essentiel de parler des détails des méthodes, des techniques, du recrutement, etc., pour que les étudiants et les autres chercheurs apprennent comment une étude particulière est menée, dans la pratique.
- Publiez l'étude de cas négative : l'analyse qui n'a pas fonctionné, la méthode qui a échoué, l'expérience sur le terrain qui a été bloquée par un partenaire communautaire, les défis liés à l'évaluation éthique de la recherche. Il s'agit d'informations importantes à partager avec la communauté scientifique. Sans la publication d'études négatives qui partagent les leçons apprises, d'autres répéteront les mêmes erreurs, ce qui entravera le progrès scientifique.
- Lorsque vous acceptez de donner un séminaire de recherche, une présentation lors d'un congrès ou une conférence invitée, considérez cela comme le début d'une future publication; et une publication doit ensuite être traduite en une présentation... et un message sur les médias sociaux, et une conférence invitée dans le cadre d'un cours, etc. Chaque activité doit donner lieu à deux ou trois produits dérivés.
- Choisissez judicieusement votre revue cible :
  - Oui, il faut s'adresser au bon public, mais ce public est-il nécessairement composé des « suspects habituels » que sont les spécialistes dans votre domaine? Qu'en est-il d'une autre communauté de chercheurs ou de professionnels qui bénéficierait d'un dépassement des frontières disciplinaires? La rédaction interdisciplinaire est difficile, mais immensément gratifiante, car elle permet de partager des idées et des solutions là où elles sont nécessaires et bienvenues.
  - Évitez les revues très compétitives, à fort impact, dans lesquelles il est extrêmement difficile d'être accepté. Elles sont peut-être prestigieuses, mais cela vaut-il vraiment la peine d'y consacrer du temps et des efforts, compte tenu du taux de rejet élevé, des demandes de révisions multiples et des longs délais de publication?
  - Envisagez fortement les revues en libre accès (mais méfiez-vous des revues prédatrices ou de celles qui imposent des frais de publication importants aux auteurs), car, même si elles sont moins médiatisées, elles sont souvent beaucoup plus accessibles et tendent à publier plus rapidement.
- Rédigez des manuscrits de différentes longueurs: certaines idées peuvent faire l'objet d'une publication courte, tandis que d'autres sont suffisamment complexes pour nécessiter beaucoup plus d'espace (et donc de temps) pour être développées. Faites les deux.
- N'oubliez pas que vos écrits font partie d'un programme de recherche: chaque texte ne doit pas être le magnum opus. Vous pouvez rédiger de nombreux documents, sur des thèmes connexes, au fil des ans.
- Travaillez sur plusieurs projets d'écriture en parallèle : si vous avez cinq projets en cours, lorsqu'un ou deux sont bloqués parce que vous n'avez pas le bon argument ou qu'il vous manque des données essentielles, les trois ou quatre autres continuent de progresser. Travaillez sur des textes lorsque vous êtes dans le bon état d'esprit pour ces projets, et changez régulièrement.

- Méfiez-vous des invitations à rédiger des chapitres de livres – sauf si elles émanent d'amis ou de collègues dont vous savez qu'ils livreront le livre dans les délais – car leur publication peut prendre des années.
- N'écrivez pas de livres. Lorsque l'on est un chercheur débutant, les livres sont une perte de temps. Ils prennent beaucoup trop de temps à écrire, peuvent être pénibles à produire (exigences de l'éditeur, révisions, retards, coûts), et, pendant que vous travaillez sur le livre, vous ne publiez rien d'autre. « Que faisiez-vous cette année-là? » « J'écrivais mon livre. » « Ah... » Attendez d'être un professeur établi, après votre agrégation, lorsque vous avez le temps de réfléchir et rien à perdre, et écrivez alors le livre qui doit être écrit.

Conclusion

Partager les résultats de nos recherches avec nos collègues et la communauté scientifique au sens large est un élément fondamental du monde universitaire, c'est ainsi que nous produisons et faisons progresser la connaissance. Mais nous pouvons également partager des idées avec le grand public, en traduisant les connaissances par des commentaires écrits ou en les publiant sur les médias sociaux, ou encore en travaillant avec des journalistes. Même si ces activités peuvent encore être considérées comme moins importantes que les publications évaluées par les pairs, elles constituent des moyens inestimables de démontrer son expertise, tout en étant très gratifiantes sur le plan personnel, car elles permettent d'avoir un impact beaucoup plus large que ce qui est possible dans les couloirs de la tour d'ivoire.

Pour publier sans périr, il faut une bonne dose de créativité et la volonté de prendre des risques, de « sortir des sentiers battus » et d'être ouvert aux opportunités. Plus important encore, si vous vous amusez en écrivant, vous serez productif et donc plus susceptible de prospérer que de périr.

Le CV des échecs

Tirer les leçons de ce qui n'a pas marché

Bryn Williams-Jones

12 septembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/cv-of-failures
Permalien: hdl.handle.net/1866/28725



Photo par Michael Dziedzic sur Unsplash

Résumé

Un CV est un outil de marketing pour convaincre les autres que vous méritez une bourse, une subvention, un emploi. Mais il ne montre pas ce qui n'a pas fonctionné et n'aide pas à réfléchir aux raisons de cet échec. Si vous admettez que l'échec est une condition souvent nécessaire à la réussite, alors un « CV d'échecs » peut être un outil important pour une autocritique honnête et constructive.

Un CV universitaire – qui, en Amérique du Nord, a tendance à être le plus complet possible de toutes les activités pertinentes (par rapport aux CV plus courts et plus succincts dans d'autres parties du monde) – est un moyen de documenter vos réussites. L'objectif explicite est de mettre en valeur la quantité et la qualité de vos réalisations, et d'appuyer vos tentatives pour convaincre les autres que vous méritez ce pour quoi vous postulez : un prix, une bourse, une subvention, un emploi.

J'ai passé plus de trois décennies à peaufiner mon CV universitaire et j'ai trouvé des moyens créatifs de documenter mes succès et de me présenter sous mon meilleur jour aux jurys de bourses et aux comités d'embauche ou de promotion. Fort de cette expérience, j'ai donné des séances de formation à des étudiants sur la façon d'élaborer un bon CV; et je partage régulièrement mon modèle avec des étudiants et des collègues pour les aider à peaufiner leur propre CV et à progresser dans leur parcours professionnel ou universitaire.

Dans un prochain billet, je partagerai des conseils sur la façon de présenter un bon CV universitaire. Ici, je veux plutôt réfléchir à quelque chose de différent – c'est-à-dire à toutes ces choses qui n'apparaissent pas dans le CV parce qu'elles ont été des échecs, et aux leçons que l'on peut tirer de ces expériences « négatives ».

Pour ceux d'entre nous qui font carrière dans le milieu universitaire, nous apprenons très tôt dans notre formation que l'apprentissage est difficile. Il faut du temps, de la concentration et de la pratique. Et s'il y a évidemment des réussites en cours de route, il y aura aussi beaucoup plus d'échecs. Il est tout à fait naturel de rechercher le succès, mais très souvent, les leçons les plus instructives et les plus significatives sont celles où nous n'avons pas réussi. Les échecs restent gravés dans notre esprit, en raison de leur impact émotionnel, et ils peuvent utilement nous indiquer les domaines dans lesquels nous devons travailler davantage ou faire les choses différemment.

L'expérimentation par essai et erreur, suivie d'une analyse des raisons pour lesquelles quelque chose n'a pas fonctionné, est la base de la méthode scientifique et s'applique largement à tous les domaines de la recherche et de la production de connaissances. Cela peut être difficile lorsqu'une expérience échoue, lorsqu'un angle d'investigation se trouve dans une impasse. Ce n'est pas parce que ça n'a pas marché la première (ou la deuxième, ou la troisième) fois que cela signifie nécessairement que c'est la mauvaise voie ou que vous êtes un raté.

L'ego est mis à rude épreuve lorsque des projets dans lesquels nous avons investi beaucoup de temps et d'énergie, et qui nous passionnent, n'aboutit pas. L'article qui n'a jamais été accepté pour publication (après de multiples tentatives auprès de différentes revues), la demande de bourse ou de subvention qui n'a pas été financée (après des soumissions répétées), le projet de recherche qui n'a pas atteint ses objectifs (malgré tous nos efforts). Il est difficile de ne pas prendre ces échecs personnellement, de ne pas se blâmer ou de ne pas se sentir victime de discrimination ou d'injustices structurelles.

Pour des raisons évidentes, ces échecs sont exactement les choses que nous ne listons pas dans nos CV universitaires. Pourquoi le ferions-nous, alors que, dans un marché hyperconcurrentiel, le but est de montrer que l'on est meilleur que les autres, que l'on est méritant?

Il est normal de vouloir se vendre, d’être vu sous un jour positif – je ne remets pas cela en question. Je me demande plutôt si l’accent mis sur la réussite dans le monde universitaire ne signifie pas que nous développons une sorte de biais de performance et que nous ne prenons pas suffisamment la mesure de nos échecs. Pire encore, nous pouvons croire au battage positif du CV concernant notre propre excellence et imaginer que chaque projet (ou presque) que nous lançons sera couronné de succès. Si c’est le cas, alors nous ne nous posons probablement pas les questions difficiles que nous devons et devrions nous poser. Pourquoi l’article n’a-t-il pas été publié? Pourquoi la bourse ou la subvention n’a-t-elle pas été financée? Pourquoi le projet de recherche n’a-t-il pas atteint les objectifs prévus? Qu’est-ce qui aurait pu être fait différemment? Ce sont autant d’occasions d’apprendre, mais qui nécessitent beaucoup d’humilité et d’honnêteté envers soi-même.

Une idée qui a piqué ma curiosité est le CV des échecs. Pour un usage personnel, l’objectif est de développer un outil d’autoréflexion critique. À côté du CV de réussites habituel, le CV d’échecs documente toutes les subventions qui ont été rejetées, les articles qui n’ont pas été publiés, les étudiants supervisés, mais qui ont abandonné, les projets de recherche qui n’ont jamais été achevés, les présentations qui ont été mal reçues, etc. Mais, comme l’a si bien dit ma collègue Ryoa Chung, cela pourrait aussi être un moyen de partager avec nos collègues et nos étudiants, ainsi qu’avec la communauté universitaire dans son ensemble, que les choses peuvent et doivent être faites différemment.

Se regarder dans le miroir et voir des choses que l’on n’aime pas peut être très désagréable. De même, un CV d’échecs peut être démotivant, voire déprimant. J’ai connu des étudiants et des collègues qui ont quitté le monde universitaire parce qu’ils trouvaient que les rejets répétés (d’articles ou de demandes de bourses ou de subventions) étaient trop coûteux sur le plan émotionnel. Mais si vous pouvez accepter que l’échec soit une condition préalable souvent nécessaire à la réussite dans le monde universitaire, alors un CV d’échecs peut être utilisé intentionnellement comme un espace pour réfléchir aux raisons pour lesquelles quelque chose n’a pas fonctionné, et à son tour aux raisons pour lesquelles d’autres projets ont fonctionné. Il peut s’agir d’un outil important de réflexivité et d’autocritique honnête et constructive.

Divulgation complète : je n’ai pas mis en place un CV d’échecs à côté de mon CV de réussites. Au lieu de cela, j’ai sur mon ordinateur un dossier contenant toutes mes demandes de subventions, y compris celles qui n’ont pas été financées; et à côté de mes réimpressions, je conserve tous les manuscrits qui n’ont pas été publiés. Je considère ces échecs non pas comme des « déchets » à jeter, mais comme des projets qui n’étaient pas encore prêts, soit parce que le moment n’était pas opportun (mauvais public), soit parce qu’ils n’étaient pas suffisamment articulés (pas encore terminés). En tant que tels, ces « échecs » constituent une ressource pour les projets futurs.

En pratique, j’ai en tête une liste informelle des projets que j’ai essayés et qui ont échoué; et à de nombreuses reprises au cours des années, j’ai relancé ces projets ratés et les ai transformés en succès. Bien sûr, certains ne voient jamais le jour et ce n’est pas grave. Car, même si le projet n’est jamais réutilisé, j’ai quand même appris quelque chose sur l’opérationnalisation des méthodes de recherche, ou sur un processus intellectuel, ou sur la façon de construire une équipe productive, ou simplement sur la façon dont je pense et travaille le plus efficacement. Mais ces leçons que nous apprenons peuvent rester implicites, si nous ne prenons pas le temps de réfléchir.

C’est un truisme d’affirmer qu’il n’est pas nécessaire de faire des recherches si nous avons déjà la réponse. Il n’est donc pas surprenant que le chemin de la réussite soit parsemé d’idées ou de projets qui ont échoué. Nous pouvons et devons apprendre de ces erreurs ou de ces échecs, mais cela demande de l’humilité et de la réflexivité.

Envisagez donc un CV d’échecs – il vous sera peut-être utile pour atteindre vos futurs succès.

Votre message est du pourriel académique

N'envoyez pas des courriels en masse aux professeurs si vous espérez une réponse

Bryn Williams-Jones
6 février 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/academic-spam
Permalien: hdl.handle.net/1866/32692



Photo par the blowup sur Unsplash

Résumé

Les courriels de sollicitation mal formulés ou génériques constituent une forme agaçante de pourriel universitaire. Nombre d'entre eux émanent manifestement de personnes qui cherchent sincèrement à poursuivre leurs études. Mais trop souvent, l'approche est erronée et fait perdre du temps à tout le monde. Il est important que les courriels adressés aux professeurs soient ciblés, concis et personnalisés... sinon ils iront directement dans le dossier des indésirables.

Dans un billet précédent, j'ai parlé de ma stratégie de gestion des courriels – chaque matin, tout en buvant mon café, je passe une heure environ à parcourir mes courriels et je commence par débarrasser ma boîte de réception des pourriels qui ont passé le filtre de mon institution, et par supprimer les autres courriels académiques indésirables, par exemple les lettres d'information non pertinentes, les fausses invitations à des revues ou à des conférences, les annonces d'événements qui ne m'intéressent pas.

Un type spécifique de pourriel académique qui me rend fou est celui des sollicitations « Cher Honorable Professeur, je souhaite travailler dans votre distingué laboratoire » émanant d'étudiants ou de chercheurs de pays en voie de développement à la recherche d'un poste de superviseur ou de postdoc (rémunéré bien sûr), ou même d'un poste d'associé de recherche. Notez que cette mention de la source des demandes est intentionnelle, mais ne se veut pas raciste ou discriminatoire. Je ne reçois jamais de tels courriels de la part d'étudiants d'Amérique du Nord, d'Europe ou d'Australasie parce qu'ils sont passés par des systèmes universitaires similaires au mien et qu'ils ont donc appris les normes d'accès à l'enseignement supérieur et la manière de communiquer efficacement avec des professeurs comme moi. Il est clair que tout le monde n'a pas eu de professeurs ou de collègues qui leur ont enseigné la nétiquette appropriée pour les courriels adressés à des superviseurs ou à des employeurs potentiels... et cela ne rend pas service à ces personnes.

Je reçois de tels messages de sollicitation depuis que je suis étudiant au doctorat; à l'époque, je trouvais cela amusant, car je n'avais manifestement pas de laboratoire ou de budget pour embaucher des gens, puisque j'étais un étudiant comme eux! Mais au fil des années et de mon passage au professorat, le nombre de sollicitations n'a fait qu'augmenter, alors que ma tolérance à leur égard a été inversement proportionnelle. Ces courriels sont particulièrement fréquents en hiver et en automne, au moment des admissions pour les programmes d'études supérieures, et coïncident avec l'augmentation massive de mon volume quotidien de courriels, ce qui fait que ma patience est pour le moins limitée.

Ainsi, les recommandations suivantes s'appliquent généralement à toutes les personnes à la recherche d'un superviseur ou d'une opportunité d'emploi dans le monde universitaire.

Recommandations

- Si vous souhaitez travailler avec un professeur particulier parce qu'il possède une expertise en rapport direct avec vos études ou votre carrière, faites d'abord vos recherches sur la personne en question pour vous assurer qu'elle est bien dans votre discipline et votre domaine de spécialisation. Vous seriez surpris du nombre de chercheurs cliniciens, d'épidémiologistes et de biochimistes qui veulent travailler avec moi, le bioéthicien... qui n'a même pas de laboratoire.

- Renseignez-vous sur l'université, la faculté et le département pour savoir ce que font les différents professeurs et, si vous êtes étudiant, examinez les différents programmes d'études supérieures, les critères d'admission, les coûts et les possibilités de financement (consultez les services pour étudiants internationaux, les pages consacrées aux bourses d'études, etc.). N'attendez pas du professeur que vous contactez qu'il connaisse toutes ces informations sur le bout des doigts, ni même qu'il ait la patience de vous les fournir. C'est à vous de trouver ces informations, pas à eux.
- Si vous cherchez un emploi dans le laboratoire ou l'équipe de recherche de quelqu'un, cet emploi sera très certainement annoncé sur la page emploi du site web de l'université ou publié sur LinkedIn et d'autres pages d'offres d'emploi. S'il n'y a pas d'annonce de poste, il est très totalement improbable que votre courriel d'appel à froid génère une réponse positive – « Oh wow, cette personne est extraordinaire, accordons-lui une bourse parce que nous avons beaucoup de fonds de subvention non dépensés! ».
- Lorsque vous écrivez à un professeur, assurez-vous que vous avez la bonne personne, par exemple, que vous avez recoupé le site web et l'adresse courriel universitaire avec l'auteur des publications scientifiques qui ont piqué votre intérêt.
- Vous pouvez inclure dans votre courriel un CV et une brève description de vos intérêts et de vos compétences, mais ceux-ci doivent être directement liés à l'expertise et aux intérêts de recherche du professeur que vous contactez.
- Ne racontez pas votre vie et n'essayez pas d'apitoyer le professeur sur votre sort – allez à l'essentiel dès les premières lignes et soyez professionnel, sinon le message sera supprimé.
- Précisez votre projet de recherche en un ou deux paragraphes; nous n'avons pas besoin d'un plan de recherche de cinq pages, car nous ne le lirons pas.
- Si vous cherchez un superviseur, montrez-lui que vous avez un plan de recherche bien conçu – n'attendez pas du professeur qu'il vous fournisse un sujet ou un projet sur lequel travailler; même s'il a un tel projet, le fait de lui montrer que vous avez vos propres idées vous rend plus intéressant.
- Si un échange de courriels s'engage, posez des questions précises sur le programme de recherche actuel du professeur et demandez-lui s'il serait intéressé par votre travail, que vous avez déjà décrit de manière claire et succincte. Vous montrez ainsi que vous avez fait vos devoirs et que vous connaissez un peu le professeur – vous ne lui faites pas perdre son temps.
- Vous n'avez pas besoin de flatter l'ego du professeur. Il a un doctorat et un poste universitaire, et il sait qu'il est bon; un étranger qui lui dit cela n'est pas flatteur; c'est même un peu triste parce que cela montre que la personne est désespérée et qu'elle essaie de s'attirer les bonnes grâces.
- Surtout, ne perdez pas votre temps à envoyer le même message générique (courriel de masse) à plusieurs professeurs en espérant une réponse – vous n'en aurez pas, car le message sera traité pour ce qu'il est, du pourriel académique.

Conclusion

J'aimerais vraiment que les gens fassent savoir à leurs étudiants et à leurs collègues que les messages de sollicitation mal informés et mal dirigés iront directement dans le courrier indésirable parce qu'ils ne méritent manifestement pas d'être pris en considération. Beaucoup de ces messages proviennent de personnes qui cherchent sérieusement une chance de poursuivre leurs études ou d'avoir une carrière stimulante dans le monde universitaire. Mais une approche impersonnelle par courrier de masse est totalement erronée – elle fait perdre du temps à tout le monde, aussi bien à eux qu'à nous.

Les lettres de recommandation sont une perte de temps

Supprimons cette exigence inutile et inéquitable

Bryn Williams-Jones
16 janvier 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/letters-of-reference
Permalien: hdl.handle.net/1866/32387



Photo par Florencia Viadana sur Unsplash

Résumé

Les lettres de recommandation sont la norme pour les demandes de bourses, d'emplois et de subventions et, pour être bien faites, elles demandent beaucoup de temps et d'efforts. Mais les « meilleures » lettres ne sont guère utiles dans les processus de sélection (elles sont toutes pleines de superlatifs), et tout le monde ne peut pas bénéficier d'un tel soutien (processus inéquitable). Débarrassons-nous de cette paperasserie inutile et concentrons-nous sur le soutien à apporter aux candidats pour qu'ils produisent des candidatures solides.

J'ai une relation amour/haine avec les lettres de recommandation.

En tant que professeur, je passe beaucoup de temps à l'automne à rédiger des lettres de recommandation pour les étudiants actuels qui font des demandes de bourse et pour les anciens étudiants qui font des demandes d'emploi universitaire. Il me faut au moins une heure et demie pour rédiger une nouvelle lettre pour un étudiant (mais seulement 15 à 30 minutes pour une mise à jour), et plus de deux heures pour une lettre d'emploi. Maintenant, en tant que directeur de département, j'écris également des lettres pour la nomination et la promotion de mes collègues, et celles-ci se situent entre 1,5 et 2 heures en termes de travail.

C'est un plaisir de pouvoir contribuer à faire ressortir l'excellence d'un candidat, de l'aider à briller sous son meilleur jour. Je sais que j'écris d'excellentes lettres de recommandation, parce que j'investis le temps nécessaire pour les rédiger, pour les rendre personnelles et convaincantes. Je reçois aussi régulièrement des commentaires extrêmement positifs de la part des candidats, à qui je soumets toujours un brouillon pour qu'ils le corrigent et le valident; je suis transparent, je ne dis jamais dans une lettre quelque chose que je ne me sens pas à l'aise de partager. Et si je sais que je ne peux pas écrire une lettre solide quand, par exemple, je ne connais pas assez bien le candidat ou parce que je pense que son dossier est faible : je le leur dis (gentiment) et je les guide sur la façon d'améliorer leurs chances à l'avenir.

Mais écrire ces lettres demande aussi beaucoup de temps, généralement lorsque je suis occupé à d'autres activités. Et cela peut aussi être un peu déprimant – même si cela l'est nettement plus pour les candidats! – d'investir cette énergie tout en sachant qu'en raison de la nature très compétitive du monde universitaire contemporain, de nombreux candidats n'obtiendront pas la bourse ou le poste pour lequel ils postulent.

Dans ce contexte compétitif, on assiste également à une véritable course aux armements dans la rédaction des lettres – elles doivent être de plus en plus fleuries et sont de plus en plus longues pour de nombreuses demandes de bourses, souvent divisées en trois sections ou plus où l'on nous demande d'écrire à peu près la même chose... mais différemment. Les lettres doivent être pleines d'informations extrêmement détaillées, très positives, voire élogieuses, si l'on veut qu'elles aident efficacement le candidat à obtenir cette bourse, cet emploi ou cette promotion très compétitifs.

Cela soulève également d'importantes questions d'équité. Les étudiants (ou les collègues) qui ont réussi à établir des relations solides avec au moins trois professeurs qui acceptent ensuite de rédiger des lettres de recommandation solides ont un avantage concurrentiel considérable sur ceux qui, pour diverses raisons, ne peuvent pas solliciter de lettres solides. En raison de leur sexe, de leur origine ethnique ou de leur personnalité, certains candidats peuvent recevoir un « non » lorsqu'ils demandent une lettre de recommandation. Il se peut aussi qu'ils soient tout simplement dans un programme/domaine avec un nombre limité de professeurs avec lesquels ils sont en mesure d'établir des relations significatives, et donc de solliciter des lettres. Pourtant, ces candidats peuvent être tout aussi bons, voire meilleurs, sur le plan académique – et donc mériter la bourse ou le poste en question – par rapport à ceux qui sont en mesure de fournir des lettres solides dans leur dossier de candidature. Cette situation est fondamentalement injuste.

En Amérique du Nord, je sais d'expérience que les lettres, pour être utiles, doivent faire au moins une à deux pages pour une bourse d'études, et deux à trois pages pour une lettre de soutien à l'emploi. Certains programmes de bourses que j'ai vus ont commencé à réduire la longueur, par exemple à une demi-page ou même à quelques lignes seulement, en partie à cause des pressions exercées par les collègues à qui l'on demande de rédiger ces lettres et par ceux qui se portent volontaires pour participer aux évaluations et lire des dossiers qui sont déjà longs. Bien que des lettres plus courtes puissent en principe réduire le travail requis, je dois me demander : qu'est-ce que je peux dire d'intéressant en 300 mots ou moins? Avec si peu d'espace, pourquoi se donner la peine de fournir une référence?

Dans le cadre du processus d'embauche de mon département, nous ne demandons plus que des lettres aux trois candidats qui figurent sur la liste restreinte, car c'était une perte de temps pour les candidats et pour leurs référents de soumettre des lettres pour des concours pour lesquels ils ne sont pas compétitifs et qui ne figurent jamais sur la liste restreinte. Les demandes de subvention ou les processus de recrutement d'universitaires ou de professionnels chevronnés (en particulier au sein du gouvernement) qui exigent des lettres de soutien sont tout aussi inutiles. Ces collègues sont déjà bien établis et ont fait leurs preuves. Le CV et la lettre de motivation/proposition ne suffisent-ils pas?

Lorsque je lis des demandes d'emploi (ou de bourses), je ne lis jamais les lettres, car elles n'ajoutent rien à mon analyse. Toutes les informations dont j'ai besoin se trouvent dans le CV et la lettre de motivation (ou la proposition de recherche), afin que je puisse faire un premier filtre et juger des mérites généraux du dossier. Le reste des informations dont j'ai besoin pour porter un jugement éclairé sur le candidat à un poste apparaît lors du préentretien Zoom ou des entretiens en personne de la liste restreinte finale. Pour les demandes de bourse, ces informations complémentaires se trouvent dans les relevés de notes et tout autre document d'appui.

Il est rare, voire impossible, que la lettre ajoute quelque chose d'utile à mon analyse. Une exception, je dirais, si le candidat en question semble excellent sur le papier, mais pose problème pour d'autres raisons; je connais des histoires de lettres de recommandation disant « n'engagez pas cette personne/ne lui donnez pas de bourse – c'est un imposteur! ». De telles lettres doivent évidemment être prises avec une bonne dose de scepticisme, mais elles peuvent tout de même être utiles. Dans les quelques cas que j'ai vus, ces lettres ont aidé à mettre en évidence un problème implicite dans le dossier, et m'ont ensuite permis de creuser et de voir plus clairement les faiblesses significatives du candidat.

L'autre exception est l'étudiant qui demande une bourse et dont le relevé de notes est faible, mais qui est brillant; son excellence peut ne pas apparaître dans ses notes, par exemple, en raison d'un mauvais début d'études, même s'il montre une progression positive. Mais, même dans ce cas, un meilleur mécanisme qu'une lettre d'un professeur serait d'ajouter un espace pour que le candidat donne une explication de toutes les conditions/facteurs pertinentes qui ont pu entraver sa progression académique. Ces informations peuvent alors être prises en considération par les évaluateurs et garantir ainsi que le candidat soit traité équitablement.

S’il n’en tenait qu’à moi, nous nous débarrasserions des lettres de tous les concours de bourses, subventions et embauches et nous examinerions plutôt le dossier de la manière la plus objective possible : donner à l’étudiant/candidat l’espace (quelques pages) pour briller dans sa proposition, et un espace pour expliquer tous les facteurs atténuants, appuyés par un CV synthétique, mais riche. Il est clair que, pour être compétitifs, ils ont aussi besoin d’une formation sur la façon de présenter un dossier compétitif; mais c’est quelque chose qui peut être géré dans les programmes d’études supérieures, et même partagé (comme je l’ai fait dans mon billet sur la façon d’obtenir un emploi universitaire) pour créer des conditions de concurrence plus équitables. L’évaluation des dossiers de cette façon serait beaucoup plus efficace, plus équitable, et aussi beaucoup moins de travail pour les évaluateurs et pour les candidats.

Je sais que je peux écrire des lettres extraordinaires qui aident mes étudiants et mes collègues à briller, et je continuerai à investir le temps et l’énergie nécessaires pour les aider à réussir... mais j’aimerais que ce ne soit pas nécessaire.

L’erreur est humaine, la faute est informatique

On n’est jamais trop paranoïaque en matière de sécurité informatique

Bryn Williams-Jones
11 juillet 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/to-err-is-human
Permalien: hdl.handle.net/1866/28384


Photo par Markus Spiske sur Unsplash

Résumé

On n’est jamais trop paranoïaque lorsqu’il s’agit de protéger ses systèmes d’information. Devenus partie intégrante de notre vie quotidienne, ces systèmes nécessitent malheureusement encore une responsabilité individuelle, ce qui constitue un risque majeur. Pour atténuer les risques liés à la paresse humaine, nous avons besoin de systèmes qui déresponsabilisent les individus : un bon début est d’exiger et de mettre en œuvre les meilleures pratiques pour sécuriser notre environnement d’information.

Avertissement : je suis professeur d’université et bioéthicien, et non expert en sécurité informatique. Mais je suis un technophile, je m’intéresse aux systèmes d’information et j’utilise des ordinateurs depuis le début des années 1980. Dans ma famille, c’est moi qui suis responsable des mises à jour et de la sécurité des ordinateurs. Mon analyse est donc basée sur mon expérience personnelle et mes recommandations sont celles d’un utilisateur averti, pas d’un expert.

Les universitaires, comme tout le monde, doivent avoir de bonnes habitudes en matière de sécurité de l’information... mais ce n’est souvent pas le cas.

Étant donné que beaucoup d’entre nous passent leurs journées devant des ordinateurs à utiliser divers systèmes informatiques (courriels, bases de données de recherche, plateformes administratives institutionnelles) et qu’ils accèdent parfois à des informations confidentielles, l’importance d’une bonne sécurité devrait être évidente. Mais plus le nombre et la diversité des systèmes augmentent, plus les risques d’erreurs, de pertes de données et de failles de sécurité sont importants... et beaucoup (voire la plupart) d’entre eux seront probablement dus à l’erreur humaine.

L’erreur est humaine

Comme tout le monde, les universitaires peuvent être paresseux et prendre des raccourcis risqués avec les systèmes d’information. Le plus flagrant, bien sûr, est l’utilisation trop fréquente du même mot de passe, ou le stockage de données sur un seul ordinateur, ou pire encore, sur une clé USB. Une faille dans le mot de passe ou un fichier corrompu peut avoir un effet d’entraînement sur tous nos comptes personnels et professionnels, puis sur les personnes avec lesquelles nous interagissons. Une seule défaillance et tout peut être perdu, avec des conséquences dramatiques.

Ces risques sont quelque peu atténués par les exigences institutionnelles imposant des changements réguliers de mot de passe et des sauvegardes automatiques de données sur un système de stockage en nuage. Mais ces mesures resteront insuffisantes si nos pratiques au travail ne sont pas reproduites sur nos comptes personnels et si notre infrastructure d’information domestique ne dispose pas de protections similaires à celles offertes par notre employeur lorsque nous sommes au bureau.

Les mauvaises pratiques sont compréhensibles – nous sommes humains, après tout. Au-delà d’un certain niveau de complexité, notre cerveau est saturé. Beaucoup d’entre nous sont dépassés par la diversité des technologies et des systèmes que nous devons utiliser et que nous ne pouvons donc pas maîtriser complètement. Plus généralement, nous pouvons être mal informés sur les mesures de sécurité et donc incapables de gérer toutes les différentes exigences pour assurer la sécurité de l’information.

Les mots de passe requis pour les différents sites web et logiciels que nous utilisons quotidiennement sont si nombreux qu'il est impossible de les gérer sans recourir à des raccourcis, comme l'utilisation du même mot de passe – une meilleure approche consisterait à utiliser des gestionnaires de mots de passe (dans nos navigateurs, ou dans des logiciels distincts). De même, en ce qui concerne le stockage des données, nos fichiers peuvent être stockés sur plusieurs plateformes avec des processus et des exigences de sécurité différente, ainsi que sur des services en nuage, dont certains se trouvent en dehors de notre pays d'origine. Il peut être extrêmement difficile de garder la trace de toutes ces données, de se rappeler où elles se trouvent et de s'assurer qu'elles sont à jour (et protégées de manière appropriée).

Il n'est donc pas surprenant que de nombreux étudiants et collègues utilisent encore des pratiques problématiques en matière d'information. Si de nombreux risques de sécurité sont dus à des limitations ou à des erreurs humaines, ces risques ne peuvent pas être gérés efficacement en demandant aux individus de se souvenir de faire quelque chose ou de mettre en œuvre des pratiques complexes supplémentaires.

Pour atténuer les risques de sécurité résultant du comportement humain, nous devons mettre en place des systèmes qui déchargent les individus de leur responsabilité. Notre infrastructure de sécurité – institutionnelle et personnelle – doit devenir invisible, fonctionner en arrière-plan pour nous protéger et ne nécessiter qu'une implication minimale de notre part.

Dans un avenir pas si lointain, nous devrions (espérons-le) ne plus avoir à nous soucier des mots de passe et de l'authentification à deux facteurs, ni même de la protection antivirus individuelle, car ils auront été remplacés par des mesures de sécurité beaucoup plus sûres, basées sur le système (logiciel communiquant avec le logiciel), qui éliminent les utilisateurs individuels de l'équation. En attendant, nous pouvons tous – individuellement et collectivement (par l'intermédiaire de nos institutions) – exiger et mettre en œuvre les meilleures pratiques (c'est-à-dire les processus) qui réduisent le risque d'erreur humaine et maximisent ainsi la résilience de notre environnement d'information.

Sécuriser son système

J'ai eu des logiciels et des ordinateurs infectés par des virus, j'ai cliqué sur des liens qui me conduisaient vers des sites web frauduleux, et j'ai connu des personnes qui avaient été victimes d'attaques de rançongiciel et avaient perdu leurs données personnelles et leurs données de recherche. Ces expériences et d'autres m'ont amené à être relativement paranoïaque en ce qui concerne la sécurisation de tous mes systèmes d'information et de ceux de ma famille, à la fois à la maison et au bureau.

Mises à jour

L'une des protections les plus simples, mais souvent ignorées, consiste à s'assurer que son ordinateur, son téléphone, sa tablette, etc., sont toujours à jour. Outre les fonctionnalités supplémentaires, bon nombre de ces mises à jour sont liées à la sécurité.

- Assurez-vous que votre téléphone est configuré pour effectuer des mises à jour hebdomadaires ou automatiques des applications; je vérifie et force les mises à jour tous les deux jours.
- Réglez le système d'exploitation de votre ordinateur ou de votre tablette, ainsi que tous les logiciels, de manière à ce qu'ils soient mis à jour automatiquement.
- Lorsque vous recevez une notification de mise à jour, ne tardez pas, faites-la immédiatement.

Antivirus

Initialement conçus pour protéger les logiciels, les bons systèmes antivirus offrent également une protection complète pour nos diverses activités en ligne.

- Installez un système antivirus à jour (j'utilise Bitdefender) sur toutes vos plateformes d'information – ordinateur, tablette, téléphone.
- Beaucoup de ces systèmes proposent des options supplémentaires : VPN, protection contre les attaques de rançongiciel, etc.
- Paramétrez l'antivirus pour qu'il vérifie systématiquement tous les courriels, les téléchargements et les sites web, et pour qu'il effectue des analyses régulières.

Protection de la vie privée

La protection de base de la vie privée doit se faire au niveau des plateformes individuelles. Protéger son ordinateur, son téléphone, sa tablette par un mot de passe. Paramétrer le disque dur de l'ordinateur pour qu'il soit crypté et paramétrer un cryptage supplémentaire pour les dossiers particulièrement sensibles. Activer le pare-feu de votre ordinateur.

Pour une protection supplémentaire de la vie privée, installer un réseau privé virtuel (VPN; j'utilise NordVPN) pour acheminer tout le trafic internet via une adresse IP différente (et changeante); cela rend extrêmement difficiles le retour en arrière et l'identification d'un utilisateur individuel.

- Il faut l'installer sur son ordinateur, sa tablette et son téléphone, et l'utiliser systématiquement lorsqu'on se connecte à un réseau Wi-Fi public (bibliothèque, aéroport, parc, etc.), car il est notoire que ces réseaux ne sont pas sécurisés.
- Utiliser le VPN à la maison pour protéger sa vie privée en empêchant son fournisseur d'accès de suivre ses activités en ligne.
- Envisager d'installer un VPN dans le routeur Wi-Fi pour protéger l'ensemble de la maison (au lieu d'un client sur chaque ordinateur, téléphone, etc.). Les maisons intelligentes connectées à Internet (système d'alarme, thermostat, etc.) augmentent notre exposition en ligne et donc notre besoin de protection.

Courriels

Attention aux escroqueries par hameçonnage et aux attaques de rançongiciel (et autres pourriels) qui peuvent être utilisées pour accéder à des informations personnelles (ex. : des mots de passe) et à des fichiers.

- Ne jamais cliquer sur les liens contenus dans les courriels ni ouvrir les pièces jointes si le courriel semble le moindrement suspect.
- Signaler systématiquement les pourriels et les escroqueries par l'intermédiaire de son client de messagerie.
- S'assurer que l'antivirus analyse le courrier électronique.
- N'envoyez pas d'informations confidentielles sous forme de pièces jointes, sauf si vous utilisez un courriel ou un site web crypté.

Mots de passe

L'une des formes les plus courantes d'atteinte à la sécurité, à savoir le risque causé par les mots de passe, peut être atténuée par l'utilisation de gestionnaires de mots de passe qu'ils soient intégrés au navigateur web ou qu'ils constituent un logiciel autonome (j'utilise LastPass).

- Utiliser un mot de passe complexe (phrase) dont on peut se souvenir, puis générer des mots de passe alphanumériques complexes (20 caractères ou plus) pour tous les sites web et comptes.
- Définir un rappel automatique pour changer (mettre à jour) les mots de passe sur tous les sites web, au moins une fois par an.

Sauvegardes

En tant qu'universitaire, l'une de mes plus grandes craintes est de perdre un document sur lequel j'ai passé des jours ou plus à travailler, à cause d'un bogue. Mon père m'a raconté l'histoire d'un doctorant qui, à l'époque où les ordinateurs n'existaient pas encore, avait perdu l'unique exemplaire imprimé de sa thèse dans un avion et avait dû tout recommencer à partir de notes manuscrites. Plusieurs décennies plus tard, j'ai failli vivre une expérience similaire. Au cours de la dernière année de mon doctorat, j'avais sauvegardé ma thèse sur deux ordinateurs et trois CD-ROM – le document s'est corrompu et s'est propagé à quatre des cinq copies. Heureusement, la seule copie non corrompue n'avait que quelques jours. De telles expériences peuvent se produire et se produisent encore si nous ne sommes pas prudents.

Stockage secondaire

- Sauvegardez votre ordinateur en temps réel en synchronisant votre bureau et tous vos fichiers de travail avec un système de stockage en nuage (ex. : Dropbox, Google Drive, Microsoft OneDrive).
- Configurez MS Office (Word, PowerPoint, etc.) ou équivalent pour qu'il sauvegarde toutes les 5 minutes.
- Ajoutez un disque dur externe qui effectue des sauvegardes quotidiennes de l'ensemble de l'ordinateur, à la fois à la maison et au bureau.

Batteries d’alimentation sans interruption (ASI)

Les pannes de courant sont très problématiques, à la fois en raison de la perte de travail et des dommages qu’elles peuvent causer aux appareils électroniques. Dans mon quartier, les coupures de courant sont suffisamment fréquentes pour que nous ayons installé plusieurs batteries de secours à la maison. En branchant l’ordinateur et le modem/routeur sur une batterie ASI, on s’assure qu’une surtension ou une panne de courant ne grille pas les appareils électroniques et on dispose de quelques minutes, voire de quelques heures, pour terminer ce que l’on est en train de faire. Ma configuration est la suivante :

- ASI pour ordinateur de bureau (dure plus de 3 heures) : APC UPS Back-UPS Pro (BX1500M)
- ASI pour modem/routeur (parce qu’il n’est pas près de nos ordinateurs) pour que l’internet ne tombe pas en panne : 600VA APC Back-UPS (BE600M1).

Il m’est arrivé de subir une panne de courant au milieu d’une réunion Zoom et de ne m’en apercevoir que parce que les lumières s’étaient éteintes!

Après une grande panne d’électricité à Montréal en avril 2023, j’ai commandé une batterie portable supplémentaire (qui peut également fonctionner comme ASI) pour charger les téléphones portables, les tablettes et les ordinateurs portables (BLUETTI Portable Power Station EB3A) afin que nous ayons une connectivité pendant 5 à 8 heures.

Conclusions

On n’est jamais trop paranoïaque en matière de sécurité et de protection des systèmes informatiques. Devenus partie intégrante de notre vie quotidienne, ces systèmes nécessitent malheureusement encore une part excessive de responsabilité individuelle pour assurer leur sécurité, ce qui constitue une source de risque important. Néanmoins, sachant que ces exigences peuvent devenir ingérables si elles sont traitées individuellement, nous pouvons mettre en œuvre de bonnes pratiques – c’est-à-dire des systèmes ou des processus qui ne nécessitent pas beaucoup d’attention – qui les rendent plus sûrs. Ce faisant, nous utilisons les systèmes informatiques pour atténuer le risque d’erreur humaine plutôt que de l’augmenter.

Trucs et astuces pour travailler avec les médias

Comprendre le support et adapter le message

Bryn Williams-Jones
19 septembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/working-with-media
Permalien: hdl.handle.net/1866/28764



Photo par Jason Rosewell sur Unsplash

Résumé

Des médias libres et dynamiques sont essentiels à une démocratie saine et, en tant qu'universitaires, nous pouvons apporter notre contribution en partageant notre expertise avec les journalistes, qui traduisent ces idées dans l'espace public. Mais nous devons accepter que les journalistes ne sont pas des universitaires et qu'ils travaillent avec des objectifs et des contraintes de temps différents. Reconnaissez-le et vous vivrez une expérience médiatique enrichissante.

J'ai commencé à travailler avec des journalistes à la fin des années 1990, alors que j'étais étudiant en doctorat. Mon directeur de thèse m'avait transmis des demandes d'entrevues qu'il pensait pouvoir traiter et pour lesquelles il n'avait pas le temps. Je faisais des recherches sur l'éthique des tests génétiques vendus directement au consommateur et sur les implications politiques de la commercialisation des services de santé pour le système de santé canadien et pour l'accès équitable aux soins. Passionné par mes recherches et convaincu de leur importance pour le public, j'ai saisi ces occasions de partager mon travail avec un public plus large en accordant des entrevues aux médias... mais avec beaucoup d'appréhension!

Mes premières entrevues dans la presse écrite, à la radio et à la télévision m'ont ouvert les yeux, c'est le moins que l'on puisse dire. Ce que j'ai appris rapidement et confirmé au fil des ans, c'est que les journalistes et les universitaires ont des points de vue très différents sur la manière d'aborder efficacement un sujet, sur les délais de réponse à un problème ou à une question, et sur le lieu de contrôle et de responsabilité du produit final. Il est donc important de reconnaître ces différences et d'adapter notre comportement et nos attentes.

Ce qui suit est une réflexion sur mon expérience de travail avec les médias traditionnels; je parlerai des médias sociaux et d'autres formats de transfert de connaissances dans un prochain billet.

Radiodiffusion : Télévision / Radio

- Vous rencontrerez souvent en premier un recherchiste (parfois le journaliste), et c'est avec lui que vous aurez la conversation la plus intéressante! L'entrevue qui suit peut même sembler peu convaincante, les questions moins intéressantes.
- La préentrevue est l'occasion d'aider le journaliste à mieux comprendre le contexte de la question. Dites-lui quelles questions il doit poser, quels sont les points importants à explorer; aidez-le à (re)cadrer l'entretien suivant pour qu'il soit plus intéressant.
- Qu'il s'agisse d'un entretien préenregistré ou en direct, allez à l'essentiel; utilisez des déclarations courtes et percutantes (réponses de 30 secondes à 1 minute). Commencez par des affirmations ou des conclusions fortes, puis développez les nuances ou le contexte.
- Revenez à la fin de l'entretien pour réitérer les messages clés à retenir.
- Laissez au journaliste la possibilité de poser de nombreuses questions. Si vous vous laissez aller à des monologues de 3 minutes, vous ne serez jamais réinvité.
- Ne soyez pas ennuyeux! Soyez animé, riez, utilisez des anecdotes, soyez engageant et sympathique.
- Éviter des « phrases toutes faites » – vous ne voulez pas ressembler à un politicien.
- Répondez aux questions que le journaliste n'a pas posées et qui sont importantes.
- Vous pouvez refuser de faire certaines choses, comme le stupide clip « marcher dans le couloir » ou « tenir ce livre et avoir l'air sérieux » pour la télévision.

- N’oubliez pas que vous traduisez pour un public général. Simplifiez les concepts ou les faits et utilisez de nombreux exemples. Posez-vous la question suivante : comment expliquerais-je cela à ma famille ou à mes amis non universitaires?
- L’émission de radio de 8 minutes le matin, le retour à la maison ou l’appel de 30 minutes à l’heure de lunch est facile et sans stress – vous pouvez faire des entrevues tout en étant en pyjama! Mais il n’y a pas de rattrapage possible parce que c’est presque toujours en direct, alors suivez le mouvement.
- La télévision peut avoir une portée beaucoup plus grande que la radio, car elle dispose d’une audience massive, mais il arrive que l’émission ne dure que quelques minutes (ou moins!) après le montage. Souvent, l’émission est préenregistrée.
- Pour le panel télévisé d’experts, soyez confiant et engageant, réagissez aux commentaires des autres panélistes, mais n’entrez pas dans un débat académique. Votre objectif est d’informer le public, pas de marquer des points.
- Si vous acceptez de participer à une émission de radio éclair à travers tout le pays – même thème, questions similaires, émissions similaires dans des fuseaux horaires différents – vous pouvez atteindre une audience nationale.
- Se rendre au studio pour une entrevue sur place peut être efficace, mais cela prend énormément de temps et nécessite des tonnes de maquillage (encore plus lourd pour les femmes). C’est généralement nécessaire pour les documentaires ou les nouvelles d’investigation.
- Pour les entrevues courtes, je les fais systématiquement par vidéoconférence, ce qui est de plus en plus la norme. Il est donc essentiel de disposer d’un bon équipement de bureau/à domicile et d’une bonne bande passante, et de faire des tests au préalable – j’ai eu des entrevues horribles à cause de problèmes de connexion internet.
- Il y a une grande différence entre travailler avec un journaliste d’investigation (ce sont des chercheurs!) sur un documentaire approfondi (ex. : des entrevues d’une heure, une préparation en avance; 15 à 20 minutes de vous dans le reportage final) et 3 minutes au journal télévisé du soir. Différents publics, différents formats, différents objectifs.

Presse écrite

- Acceptez le fait que vous n’avez que peu ou pas de contrôle sur le produit final. Les journalistes vous fourniront rarement, voire jamais, un texte à réviser avant publication. C’est eux qui sont l’auteur, pas vous, et c’est à eux qu’incombe la responsabilité du reportage final.
- Vous donnerez une entrevue de 30 à 45 minutes, qui ne débouchera peut-être que sur 1 à 3 citations de votre part, ce qui peut sembler un gros investissement pour peu d’impact.
- Un reportage court est différent d’une enquête approfondie ou d’un article de magazine.
- Préparez de bonnes « phrases-choc » ou des commentaires « citables » qui résument vos idées ou votre message clé.
- Parfois, l’article final ressemble à un « plagiat académique », copiant toutes vos idées et tous vos arguments, mais avec seulement une ou deux citations. C’est normal – acceptez le fait que vous avez aidé le journaliste à raconter une bonne histoire et à atteindre un large public.
- Le contenu peut rester en ligne pendant des années, il peut donc avoir un impact durable.
- Les erreurs (nom, titre, affiliation) peuvent être corrigées pour le contenu en ligne si elles sont repérées au moment de la publication, alors contactez le journaliste immédiatement pour une correction (soyez gentil!).
- L’entrevue a également pour but d’éduquer les journalistes, de les aider à accéder à la recherche universitaire, afin qu’ils puissent mieux transmettre les connaissances au public. Mission accomplie!

Les mauvaises expériences

Au fil des années et des centaines d’entretiens que j’ai réalisés, les mauvaises expériences ont été peu nombreuses; mon travail avec les journalistes a été incroyablement positif! Mais une ou deux mauvaises expériences suffisent pour que je mette un journaliste ou une organisation sur ma liste noire, à moins qu’ils ne s’excusent et changent de comportement. Je partage ces expériences négatives avec mes collègues et je ne travaille plus jamais avec le journaliste ou son organisation.

Par exemple :

- Dans un article, le journaliste reprend toutes les idées que vous avez exprimées au cours d'une interview de 45 minutes, mais ne vous cite pas une seule fois.
- Ou il déforme le sens de vos paroles ou le déroulement de l'entretien, en allant dans la direction opposée à ce que vous essayiez d'expliquer.
- Il vous invite à participer à une discussion (télévision ou radio) avec un autre expert, puis essaie de vous forcer à participer à un débat oui/non, pour/contre, alors que la réalité est nuancée.
- Il gère mal un débat d'experts (télévision ou radio) et ne donne pas le même temps de parole à tous les participants, ce qui est particulièrement fréquent pour les femmes expertes qui ont très (trop) souvent moins de place que leurs homologues masculins.

Conseils pour conclure

Lorsqu'un journaliste vous contacte, comprenez qu'il a probablement besoin d'une entrevue avant la fin de la journée, pour l'émission du soir ou pour un article publié le lendemain matin. Par conséquent, si vous êtes intéressé, répondez rapidement.

Je réponds régulièrement à des invitations lorsque le sujet relève de mon domaine d'expertise au sens large – comme de nombreux journalistes me l'ont dit par le passé, ils n'ont pas besoin d'un hyperspécialiste, mais d'une personne capable de rendre des questions complexes accessibles à leur public. Mais si vous n'êtes pas libre ou si vous n'êtes pas à l'aise avec le sujet, adressez le journaliste à des collègues ou à des étudiants (avec leurs adresses courriel) qui pourraient être intéressés, qui sont compétents et dont vous savez qu'ils feraient une bonne entrevue.

Je considère qu'il est de mon devoir professionnel de travailler avec les médias, de contribuer à faire passer les connaissances du monde universitaire à l'espace public. Mon objectif, en tant qu'éthicien, est d'aider mes concitoyens à être mieux équipés pour réfléchir à des questions sociales difficiles, pour poser des questions importantes aux décideurs et pour les tenir responsables des décisions qui nous affectent en tant que citoyens. Des médias libres et dynamiques sont essentiels à une démocratie saine et, en tant qu'universitaires, nous pouvons participer à ce processus démocratique en partageant notre expertise avec les journalistes, qui traduisent ensuite ces idées dans l'espace public.

Mais je suis aussi un extraverti, quelqu'un qui est à l'aise pour réfléchir spontanément et qui est ravi de travailler avec différents publics. Je connais beaucoup de collègues et d'étudiants qui ne se sentent pas à l'aise « sur le devant de la scène » ... et ce n'est pas grave. Ce qui est important, c'est que certains universitaires – pas tous – assument ce rôle de passerelle entre l'université et le public. Le revers de la médaille, cependant, est que cet engagement public peut conduire à des messages de haine après l'entretien (courriels, médias sociaux), ce qui est particulièrement pernicieux pour les femmes expertes.

Si vous n'avez pas encore d'expérience, mais que vous souhaitez travailler avec des journalistes, suivez un cours de formation aux médias proposé par votre institution (ex. : évitez de tourner sur votre chaise si elle a des roulettes, ne pas croiser vos bras). Ensuite, suivez votre intuition, trouvez votre propre style et soyez vous-même.

Plus important encore, reconnaissez que les journalistes ne sont pas des universitaires. Ce sont des communicateurs accomplis qui excellent dans leur profession et avec lesquels il est agréable de travailler. Ils peuvent être des alliés importants, mais vous devez accepter leurs objectifs et travailler avec leurs contraintes. Reconnaissez-le et vous vivrez une expérience médiatique enrichissante.

Expérimenter le transfert des connaissances

C’est reconnaître les forces et les limites des différents médias

Bryn Williams-Jones
10 octobre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/knowledge-transfer
Permalien: hdl.handle.net/1866/31905



Photo par Nejc Soklič sur Unsplash

Résumé

Les universitaires qui souhaitent atteindre des publics non universitaires ou s’engager différemment avec leurs étudiants et leurs collègues devraient explorer diverses approches du transfert de connaissances. Choisissez les plateformes avec lesquelles vous vous sentez à l’aise, pour lesquelles vous avez l’énergie et le talent – et amusez-vous à partager vos idées!

Mes premières expériences de travail avec les médias grand public ont éveillé mon intérêt pour le transfert de connaissances et mon désir d’expérimenter diverses manières de traduire mes recherches en bioéthique pour toucher différents publics.

La collaboration avec les journalistes est un moyen extrêmement efficace et gratifiant de partager les résultats de la recherche avec le grand public. En tant qu’universitaires, nous sommes l’expert consulté, nous fournissons le contenu intellectuel, mais le journaliste est l’auteur et contrôle le produit final. En tant que personnes habituées à être les auteurs et les responsables de notre communication, cela peut demander un effort conscient de lâcher prise et de donner ce contrôle à quelqu’un d’autre.

Ce désir de mieux contrôler mon engagement public m’a conduit à explorer d’autres médias et formats où je pouvais dicter à la fois le contenu et la forme du produit, et m’adapter à différents publics. En explorant ces différents médias, j’ai appris que « le support est le message », que la forme est aussi importante que le contenu.

J’explore ici certains formats que j’ai beaucoup utilisés – et, je pense, efficacement – au fil des ans : présentations publiques à des groupes communautaires ou à des publics professionnels, webinaires, commentaires et lettres à la rédaction, blogues comme celui-ci, et médias sociaux.

Présentations publiques / professionnelles

Les conférences publiques sont, d’une certaine manière, beaucoup plus faciles que les entrevues avec les médias, car vous contrôlez la présentation. Mais l’auditoire – qu’il s’agisse d’un grand public intéressé ou d’un groupe de professionnels – et le lieu peuvent s’avérer très difficiles à gérer si vous n’êtes pas préparé à l’avance.

- La forme est plus proche du style de présentation académique utilisé dans les cours ou les conférences.
- Vous disposez souvent de plus de temps qu’une présentation de 15 à 20 minutes lors d’une conférence, mais vous disposez rarement de 1 à 3 heures comme dans une salle de classe. Souvent, il s’agit d’une présentation de 30 à 45 minutes suivie de 15 à 30 minutes de questions, mais c’est très variable.
- Comme pour les journalistes, vous vous adressez le plus souvent à des publics non experts, qui ont donc besoin d’un format très attrayant pour comprendre le message.
- Veillez à éviter la « mort par PowerPoint » avec beaucoup de texte qui ennuierait le public – utilisez plutôt des images et des métaphores, des exemples du monde réel, des anecdotes personnelles, des diagrammes, etc.
- Un support visuel (PowerPoint) est-il nécessaire ou serait-il préférable, pour ce public, de faire une présentation debout sans support médiatique? Êtes-vous à l’aise pour parler sans notes ni diapositives?
- Si possible, visitez le lieu où vous ferez votre présentation afin d’adapter votre style de présentation.
  - Pouvez-vous vous déplacer parmi le public ou devez-vous rester à l’avant de la salle?
  - Les gens pourront-ils voir vos diapositives depuis le fond de la salle?
  - Utiliserez-vous un microphone – à main, à revers?
- Arrivez tôt et apportez une bouteille d’eau!

Webinaires

L'avènement de plateformes de vidéoconférence gratuites ou peu coûteuses a considérablement accru l'accessibilité à différents publics. Nous pouvons désormais, en principe, atteindre littéralement toute personne disposant d'une connexion Internet. Mais il faut aussi redoubler d'efforts pour être attrayant, car l'écran est un obstacle à la lecture et à la communication avec le public... Il faut donc s'adapter en conséquence.

- S'agit-il d'une présentation individuelle (voir les recommandations ci-dessus), d'un dialogue avec un hôte, d'une table ronde ou d'un débat avec d'autres collègues?
- S'agit-il d'une plateforme que vous connaissez bien (ex. : Zoom, Teams) ou d'un produit spécialisé, et y a-t-il une assistance technique?
- Si vous utilisez un PowerPoint, testez la fonction de partage à l'avance – une source fréquente de problèmes et de stress!
- La présentation sera-t-elle enregistrée et diffusée ultérieurement? Dans l'affirmative, pouvez-vous créer un lien vers le contenu ou le réutiliser à vos propres fins?
- Pouvez-vous voir le public (et y a-t-il une fonction de clavardage) ou parlez-vous seulement à l'écran, au modérateur ou aux autres panélistes?
- Comment les questions seront-elles présentées : par le modérateur ou par le biais d'un clavardage?
- Comme pour le travail à domicile, il est essentiel de disposer d'une bonne installation (Internet à haut débit, caméra, micro, éclairage) et de faire des essais à l'avance.

Commentaires / Lettres à la rédaction

Un commentaire ou une lettre à la rédaction est un moyen de partager les résultats d'une recherche, de mettre en lumière une question importante, de souligner un problème, de clarifier un concept, etc. Mais ce n'est pas la même chose que de rédiger l'introduction ou le résumé d'un article académique.

- Vous devez avoir une histoire et un message très clairs, ne développer qu'un seul argument ou une seule idée, et être très actuel, sinon le texte sera rejeté par les rédacteurs.
- Les lettres ou les éditoriaux peuvent être plus difficiles à publier, car la place est souvent limitée par rapport au contenu journalistique, et vous êtes donc en concurrence pour l'espace.
- Vous devez être extrêmement concis : les lettres font entre 250 et 500 mots, les commentaires entre 800 et 1 000 mots. Un texte trop long sera rejeté ou massivement coupé. Vous devez vous montrer impitoyable, car il n'y a pas de place pour le bla-bla.
- Des supports tels que The Conversation, Policy Options, Impact Ethics ou autres, sont des lieux privilégiés pour publier des résumés de recherche, des thèses sur des questions spécifiques et des commentaires destinés à un public général ou spécialisé. De plus, vous serez souvent aidé dans la rédaction de votre texte par des journalistes qualifiés.
- Certains sites publient sous licence Creative Commons, de sorte que le contenu est souvent repris par d'autres plateformes, y compris par les médias grand public, ce qui augmente considérablement la portée de l'information.

Blogues

Les blogues textuels, audio (balado) ou vidéo sont un moyen facile et amusant de créer du contenu et de partager des idées, représentent un investissement relativement peu coûteux et sont totalement sous votre contrôle.

- Choisissez une plateforme avec laquelle vous vous sentez à l'aise, dont beaucoup sont gratuites (comme Substack ou Blogger), ou hébergez-la sur votre propre site web (ce qui représente plus de travail).
- Les blogues ont besoin d'une histoire ou d'un thème cohérent pour intéresser les lecteurs. Vous devez donc avoir une bonne idée de votre public et de ce que vous pouvez lui offrir d'intéressant.
- Efforcez-vous de développer un style d'écriture dynamique, accessible et attrayant. Expérimentez avec des images, des formats, des liens vers d'autres ressources.
- Il faut des contributions régulières, tous les quelques jours ou toutes les semaines (comme ce blogue), ce qui peut être très exigeant à produire – cela demande un flux constant d'idées et un investissement en temps important.
- La portée peut être limitée si vous n'avez pas beaucoup d'adeptes... et il peut être difficile et lent de développer une audience (des années, pas des mois). Réfléchissez à la manière d'élargir votre réseau, en partageant vos articles par courrier électronique et dans les médias sociaux.

Médias sociaux

Ayant commencé à bloguer dans les années 1990, alors qu'il n'existait que peu de moyens d'atteindre un public plus large, le développement des médias sociaux m'a semblé être la prochaine étape logique. Les médias sociaux ont tous des formes et des fonctions différentes, ainsi qu'une portée et un engagement publics qui peuvent être déstabilisants si vous n'y êtes pas préparé.

- Choisissez vos médias avec soin, car chacun d'entre eux – Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram, Mastodon, etc. – ont évolué vers des cultures et des formats différents. Vous pouvez en utiliser un ou plusieurs, mais adaptez-vous en conséquence.
- L'avantage des médias sociaux est qu'ils sont si faciles à utiliser que vous pouvez contribuer à presque tout. Mais votre contenu peut aussi être détourné, donner lieu à des commentaires négatifs, à être trollé, et constituer une expérience insatisfaisante.
- Les messages sur les médias sociaux ont tendance à être relativement courts, de sorte que la concision devient essentielle – les lecteurs se déconnectent des messages trop longs.
- Parfois, quelques phrases courtes en réaction à un article d'actualité ou à un message d'une autre personne suffisent pour contribuer à une discussion, pour apporter une nuance à un problème.
- Une idée ou un argument plus long peut être formulé dans une série de messages courts (par exemple, un fil de discussion sur Twitter) ou dans une série de messages plus longs sur Facebook ou LinkedIn.
- Vous pouvez utiliser efficacement ces plateformes pour partager d'autres contenus qui vous intéressent – actualités, événements, votre blogue – et cela peut vous aider à constituer un public d'adeptes.
- Comme pour les blogues, la constitution d'un public nécessite un engagement régulier (quotidien). Réfléchissez donc de manière stratégique à la manière, au lieu, au moment et à la quantité (temps, contenu) que vous pouvez investir dans les médias sociaux.
- La gestion de plusieurs comptes sur différentes plateformes nécessite un plan clair (ce qui va où) et un logiciel pour gérer et planifier les billets (j'utilise Buffer).
    - Je gère des comptes différents pour 3 « personnalités » majeures – Bryn Williams-Jones (le professeur), Programmes de bioéthique (le programme académique), et BioéthiqueOnline (la revue) – sur Facebook, LinkedIn, et Mastodon.
    - Ces différentes personnalités ont chacune un contenu différent, mais qui recoupe les autres, car elles s'adressent à des publics différents. Et je croise intentionnellement le même contenu entre les différentes plateformes (Bluesky, FB, LinkedIn).
- Veillez à établir des limites entre votre présence personnelle sur les médias sociaux et votre identité professionnelle – si vous mélangez les deux, vous invitez un public potentiellement mondial à pénétrer dans votre vie privée. Vous pouvez utiliser des comptes ou des plateformes distincts, avec le « travail » sur l'un et le contenu personnel (amis, famille) sur l'autre.
- Acceptez le fait que les messages publiés sur les médias sociaux sont éphémères et ne constituent pas un contenu durable, comme c'est le cas pour un blogue ou un commentaire. C'est le flux de billets qui fait la différence, au fil du temps, et qui vous permet d'atteindre un public intéressé par vos idées.

Messages clés

Il existe bien sûr de nombreux autres formats classiques de transfert de connaissances – en dehors des articles et des présentations universitaires – tels que les notes d'information ou les rapports destinés aux décideurs des secteurs public et privé. D'autres approches, plus créatives, incluent l'utilisation de clips vidéo (YouTube), de dessins animés ou de romans graphiques pour atteindre des publics moins intéressés par le texte...

Pour ceux qui souhaitent atteindre des publics non universitaires – ou s'engager différemment avec des étudiants ou des collègues universitaires – je vous encourage à explorer et à expérimenter ces approches et d'autres en matière de transfert de connaissances. Mais soyez réalistes. Nous ne sommes pas tous des écrivains prolifiques, des dessinateurs innovants ou des producteurs de clips vidéo viraux!

Trouvez les plateformes de transfert de connaissances avec lesquelles vous vous sentez à l'aise, et pour lesquelles vous avez le temps, l'énergie et le talent – et amusez-vous à partager vos idées!

Les médias sociaux, c’est nul

Vous devez donc chercher ailleurs un contenu de qualité

Bryn Williams-Jones

19 novembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/social-media-sucks
Permalien: hdl.handle.net/1866/33973

Résumé

Si les algorithmes ont permis, au début des médias sociaux, de partager des contenus personnalisés et des histoires que nous n’aurions jamais rencontrées autrement, ils semblent aujourd’hui tuer la plupart de ce qui faisait l’intérêt de ces plateformes. Au lieu d’être des espaces de créativité et d’innovation, la plupart des médias sociaux sont devenus au mieux ennuyeux et au pire une poubelle de haine. Substack est une exception, car il existe une communauté d’écrivains dynamique et en plein essor à explorer.



Photo by Kyle Glenn on Unsplash

Je suis assez âgé pour me souvenir de la naissance de l’Internet et des premières communautés en ligne à la fin des années 1980 et au début des années 1990. C’était l’âge d’or des échanges dynamiques entre inconnus, du rapprochement de mondes jusqu’alors impossible, de la création de communautés fondées non pas sur la religion, la culture ou la proximité, mais sur des intérêts communs. J’ai créé mon premier blogue en 1993 et j’ai vraiment apprécié la liberté et la créativité des médias sociaux au début des années 2000 (Twitter, Facebook, LinkedIn), car ils permettaient d’accéder à une communauté mondiale toujours plus vaste de personnes partageant leurs pensées – c’est-à-dire avant que l’Internet ne soit entièrement monétisé et que nous devenions tous des « créateurs de contenu ».

Pour un mordu d’actualité comme moi, les médias sociaux constituaient un complément parfait aux médias traditionnels, offrant une immédiateté et un contenu contextuel que l’on ne trouve souvent pas dans les médias traditionnels; et cela s’est encore accéléré avec l’effondrement des informations régionales et la fusion des médias nationaux.

Les algorithmes utilisés dans les médias sociaux – formés par des centaines de millions d’utilisateurs – ont atteint un niveau impressionnant de sophistication et de capacité à affiner la fourniture de contenu pour répondre à des intérêts divers et très particuliers. C’est formidable, par exemple, lorsque Spotify me présente à la fois la musique que je connais et que j’aime, et d’autres musiciens dans des catégories ou des styles connexes que je ne connais pas et que je pourrais apprécier, ce qui est très souvent le cas. Mes intérêts musicaux continuent de s’élargir, et souvent dans des directions imprévisibles (pour moi en tout cas).

En revanche, les algorithmes ne sont pas très utiles pour le contenu écrit ou le partage d’opinions personnelles. Au lieu de faciliter l’échange ouvert d’idées, ils ont conduit à la création de chambres d’écho qui renforcent la polarisation et la pensée de groupe. Et ils sont devenus encore pires avec la priorité donnée aux contenus incendiaires, comme c’est actuellement la norme sur X (l’ancien Twitter).

Il y a un an, j’étais encore très favorable à l’utilisation de divers médias sociaux, à la fois pour la consommation de contenu et comme moyen efficace de transfert de connaissances. À l’époque, je gérais 10 comptes différents sur Twitter, LinkedIn et Facebook pour promouvoir ma revue de bioéthique et mon propre travail en tant que professeur d’université – et j’aimais ça! Mais au cours des derniers mois, comme beaucoup d’autres, j’ai remarqué qu’une grande partie du contenu qui m’était présenté était devenu ennuyeux. Il y a moins de diversité et de créativité; tout semble générique ou simplement des copies légèrement modifiées de choses que j’ai déjà vues plusieurs fois.

Lorsque Elon Musk a racheté Twitter et l'a transformé en X, la plateforme s'est rapidement dégradée parce qu'il n'y avait plus de contrôle ou de surveillance des parties les plus haineuses de la communauté Internet; mais je m'y suis quand même accroché parce que c'était mon moyen d'accéder à l'actualité de l'Ukraine. Mon intérêt pour ce pays a commencé en 2022, à la suite de la dernière invasion russe en février de cette année-là, et des voyages de ma doctorante Gabrielle en Ukraine et de ses recherches sur l'éthique de l'engagement citoyen, qu'elle raconte dans son blogue Moral Compass. Pour mieux comprendre ce qu'elle vivait, j'ai suivi de nombreux témoignages locaux, des experts OSINT et des analystes politiques, ce qui m'a permis de rester informé et de partager avec Gabrielle ce que j'apprenais, en réaction et en complément de son expérience sur le terrain. Mais ensuite, même ces comptes fiables ont commencé à être enterrés par les algorithmes BroX, et les nouvelles sont devenues plus sporadiques. J'ai finalement abandonné et supprimé mon compte.

Facebook, qui avait été une bonne source d'informations et de divertissement, a suivi un chemin similaire. Comme je ne suivais pas beaucoup de personnes différentes en dehors du monde universitaire, j'ai réussi à éviter les contenus les plus extrêmes ou haineux, dont beaucoup de gens ont commencé à se plaindre. Mon fil d'actualité se résume donc à des vidéos de chats et à de l'humour, que j'apprécie, mais que je ne veux pas voir en permanence. Je ne reçois plus rien d'intellectuellement intéressant, donc, même si je n'ai pas encore supprimé mon compte, car j'y partage toujours mon blogue (bien qu'il reçoive de moins en moins de lecteurs via cette plateforme), je ne regarde plus jamais mon fil d'actualité Facebook.

Le dernier espoir d'un média social fonctionnel semblait être LinkedIn, où je pouvais suivre de nombreuses personnes différentes et avoir accès à des événements pertinents, à des offres d'emploi en bioéthique (que je partageais), ainsi qu'à de nouvelles histoires intéressantes et à du contenu académique. Mais comme pour Facebook, cela semble avoir changé ces derniers mois, et mon fil d'actualité est désormais largement composé de messages d'autosatisfaction concernant des personnes qui présentent des conférences (pourquoi devrais-je m'en soucier?), qui obtiennent de nouveaux emplois (félicitations, je suppose), etc. Cela semble toujours être un réseau professionnel fonctionnel (bien que je ne sois pas sûr de ce qu'il apporte en matière d'avantages réels), mais l'algorithme n'est plus ce qu'il était – donc je pousse du contenu (mon blogue, des annonces d'emploi), mais je lis rarement les messages.

Je suis toujours un consommateur régulier de contenu YouTube, où je reçois des informations sur l'Ukraine (ex. : Reporting from Ukraine, Wes O'Donnell) et je suis également une douzaine de chaînes sur les arts martiaux et l'autodéfense. Je suis moins influencé par les algorithmes et moins à leur merci parce que je suis un groupe stable de producteurs de contenu fiables qui fournissent régulièrement du matériel intéressant. Mais lorsque je regarde le flux général, je ne découvre pas de nouveaux contenus que je n'ai pas déjà vus auparavant, sous d'autres formes.

L'exception semble être Substack, où je publie mon blogue, en raison de l'importance qu'il accorde aux auteurs et à la qualité. Oui, il y a encore du contenu qui est clairement généré par l'IA / ChatGPT (ex. : des présentations personnelles génériques sur Notes), mais il y a aussi une pléthore d'auteurs incroyablement intéressants! J'obtiens ma dose d'informations et d'analyses sur l'Ukraine en lisant Rogue Systems Recon d'Andrew Tanner, Eyes Only de Wes O'Donnell (un complément à son site YouTube) et History of the Present de Timothy Garton Ash, pour n'en citer que quelques-uns. J'ai commencé à lire Black Cloud Six: Unscripted, le point de vue d'un officier de l'armée canadienne à la retraite sur les affaires locales et internationales (et il inclut régulièrement des photos de chats!), The Fry Corner du brillant et hilarant acteur/auteur Stephen Fry, pour ses points de vue décalés sur ceci et cela, et The Garden of Forking Paths, de Brian Klass, qui offre une synthèse intelligente et accessible de sujets complexes.

En tant qu'adepte de l'Internet depuis ses débuts, j'ai été déçu de voir son potentiel s'évaporer au fur et à mesure qu'il se transformait d'un espace sauvage et créatif en un Internet vanille générique, et que les algorithmes étaient formés pour renforcer la pensée de groupe au lieu de créer des espaces qui nous permettent d'élargir nos horizons. Certains de ces espaces créatifs existent toujours, mais pas sur les médias sociaux traditionnels – cherchez donc ailleurs, dans des lieux tels que Substack.

Être un universitaire public

Nous pouvons et devons contribuer à un débat public éclairé

Bryn Williams-Jones

24 octobre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/being-a-public-academic
Permalien: hdl.handle.net/1866/32045



Photo par Joshua Rawson-Harris sur Unsplash

Résumé

Le monde universitaire peut jouer un rôle important dans la lutte contre l'intolérance, la désinformation et l'injustice en partageant publiquement les meilleurs travaux de recherche, menés avec rigueur intellectuelle et articulés autour d'arguments solides et transparents. Alors pourquoi être un universitaire public? Parce que nous le pouvons et que nous devons le faire.

Dans des billets précédents, j'ai parlé de la manière de travailler efficacement avec les médias et de la façon dont faire le transfert de connaissances, et mes expériences en tant qu'universitaire public. Mais je n'ai pas abordé la question la plus profonde : ***pourquoi être un universitaire public?*** Il ne suffit pas de dire que je pense que c'est ma responsabilité professionnelle, ce que je crois sincèrement, ou d'explorer ***comment*** le faire efficacement – nous devons en dire plus sur le ***pourquoi***.

Pendant mon doctorat et mon postdoc en bioéthique, je me souviens avoir parfois – et avec beaucoup de regret – jeté un regard condescendant sur des collègues seniors qui étaient en train de devenir des « vedettes universitaires des médias ». Dans ma naïveté, je pensais que ces collègues ne faisaient pas le « vrai » travail d'universitaires, c'est-à-dire des recherches rigoureuses publiées dans les meilleures revues. Comme si le fait de s'engager auprès du public était un travail « moins sérieux » et quelque chose de facile à faire. Je ne savais pas grand-chose!

En acceptant ma propre personnalité extravertie (une grande gueule), j'ai commencé à apprécier le travail et le dévouement de collègues qui s'affichaient consciemment dans l'espace public comme faisant partie intégrante de leur travail de professeur.

Je n'avais pas conscience de la rigueur qu'implique un bon transfert de connaissances – il ne peut y avoir de transfert s'il n'y a pas de connaissances; et la synthèse d'une idée ou d'un concept complexe en quelque chose d'accessible au grand public (ou même à une classe universitaire) exige une réflexion détaillée et des efforts considérables.

Je n'avais pas non plus conscience du courage personnel nécessaire pour quitter les couloirs sécurisés de la tour d'ivoire et entrer dans l'incertitude de l'espace public ni du risque pour la personne et la carrière que représente le fait de devenir un universitaire public. À ces collègues, j'adresse mon sincère et humble *mea culpa*!

Lorsque j'ai commencé à me sentir plus à l'aise pour travailler avec les médias en tant que jeune professeur, j'ai été inspirée par deux collègues que je considérais comme des modèles pour travailler efficacement dans l'espace public :

- Timothy Caulfield, professeur de droit de la santé à l'université de l'Alberta, qui a fait un travail incroyable dans la lutte contre la pseudoscience et la désinformation promulguées par des célébrités, par le biais d'un nombre phénoménal d'entretiens dans la presse écrite et à la télévision, de messages sur X/Twitter, de livres populaires (ex. : Is Gwyneth Paltrow Wrong About Everything?), et même de séries télévisées telles que A User's Guide to Cheating Death.

- Peter Singer, bioéthicien et professeur de médecine à l'université de Toronto (à ne pas confondre avec le philosophe utilitariste australien), pilier de l'engagement médiatique canadien en bioéthique, ancien directeur du Joint Center for Bioethics, qui s'est fait le champion du développement de l'éthique de la santé publique et de la recherche en santé mondiale, avant de diriger Grand Challenges Canada et de devenir conseiller spécial auprès du directeur général de l'OMS.

Ces collègues et d'autres collègues de la bioéthique publique m'ont montré qu'il existait une multitude de façons pour les universitaires de s'engager publiquement et de manière significative en dehors des murs de l'université, avec les médias, dans l'élaboration des politiques, dans la sensibilisation du public, tout cela dans le but d'essayer de rendre le monde meilleur.

Au fur et à mesure que j'avançais dans mon travail avec les médias et que je commençais à articuler ma propre « voix » dans le transfert de connaissances – et que j'encourageais mes collègues à faire de même! – j'ai également pris conscience de l'expérience très différente de mes collègues féminines.

Contrairement à leurs homologues masculins, les femmes universitaires font l'objet d'un nombre disproportionné de courriers haineux et de harcèlements sur les réseaux sociaux, des choses que de nombreux universitaires masculins, moi y compris, n'ont jamais ou que rarement vécues. Mes collègues Vardit Ravitsky et Roxane Borgès Da Silva doivent faire preuve d'un courage particulier pour continuer à s'afficher dans l'espace public, en sachant qu'elles seront attaquées sur les médias sociaux, parce qu'elles croient que ce travail est important, qu'en tant qu'universitaires publiques, elles peuvent et doivent faire la différence.

Dans son petit livre, Profession éthicien, Daniel Weinstock présente un manifeste pour les éthiciens philosophes – et je dirais les bioéthiciens en général – pour s'engager publiquement dans des débats sociaux importants qui affectent nos concitoyens et le monde. En bioéthique, nous sommes experts dans le travail sur les sujets sensibles de la vie et de la mort, dans la déconstruction d'affirmations simplistes ou de visions du monde pour montrer leur réelle complexité, dans l'aide à donner une voix ou une place aux groupes vulnérables ou marginalisés pour participer au débat public, et dans la proposition de solutions pratiques et pragmatiques qui peuvent être mises en œuvre par les professionnels et les décideurs.

En faisant ce travail dans l'espace public, les bioéthiciens universitaires (et les universitaires en général) peuvent et doivent défendre ce qu'ils croient juste. Mais nous ne pouvons pas nous permettre d'être partisans ou de pontifier sur des sujets qui dépassent notre expertise, en simplifiant à l'excès et en n'apportant pas les nuances nécessaires à des questions complexes. Ceux qui adoptent des rôles partisans contribuent non seulement à enflammer des questions déjà polarisées, mais ils rendent également un mauvais service à leur domaine et au monde universitaire en général.

Les médias et l'espace public sont par trop remplis d'opinions et d'histoires conflictuelles, colériques et haineuses qui contribuent non pas au dialogue et au débat civil, mais à l'isolement et à l'intolérance. Le monde universitaire peut et doit s'opposer à l'intolérance, à la désinformation et à l'injustice. Grâce à un bon engagement public, nous pouvons contribuer à partager avec un large public des connaissances fondées sur les meilleures recherches, menées avec rigueur intellectuelle et articulées autour d'arguments solides et transparents.

Donc, pour revenir à ma question de départ, *pourquoi être un universitaire public*?

Parce que nous le pouvons et donc nous le devons.

Qu’est-ce qu’un « bon » CV?

Un moyen de mettre en valeur l’expérience, les compétences et l’excellence

Bryn Williams-Jones
3 octobre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/what-is-a-good-cv
Permalien: hdl.handle.net/1866/31890

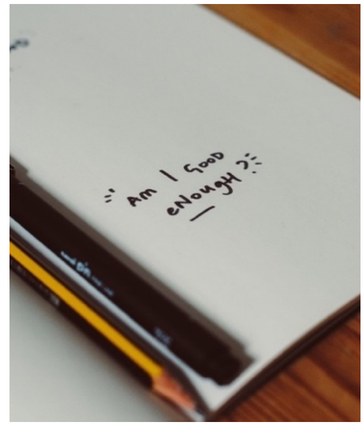


Photo par Nik sur Unsplash

Résumé

Un CV académique – qu’il s’agisse d’un PDF ou de plateformes en ligne – est un moyen important de vous présenter en tant qu’expert dans le domaine, ou en tant qu’expert émergent si vous êtes encore étudiant. Il doit documenter vos réussites et mettre en valeur votre productivité, et il doit être facile à lire, attrayant... et joli!

Tout au long de ma carrière universitaire, depuis mes études supérieures, j’ai expérimenté différents formats pour mes CV. J’ai appris de mes superviseurs et de mes collègues qu’une bonne présentation était essentielle à la réussite des candidatures à des bourses et à des emplois – « s’il est laid ou difficile à lire, votre public ne dépassera pas la première page ». Quelle que soit l’ampleur de votre travail – publications, conférences, prix ou bourses, expérience de la recherche ou de l’enseignement, etc. – il ne sera pas reconnu si vous ne pouvez pas le présenter d’une manière accessible et visuellement attrayante. Le format est tout aussi important que le contenu.

Je reproche souvent à mes collègues et à mes étudiants d’avoir des CV mal formatés ou mal organisés, parce qu’ils mélangent des catégories qui devraient être distinctes (ex. : publications évaluées par des pairs et non évaluées; manuscrits soumis et manuscrits sous presse; présentations lors de congrès avec des conférences invitées dans des cours), ou parce que les éléments ne sont pas numérotés (lorsqu’il y en a plus de 4 ou 5 dans une liste), ou parce qu’ils sont trop détaillés et perdent ainsi la fluidité et le sens de ce qui est important. Lorsqu’un CV est mal formaté, je suis frustré et je commence à avoir un préjugé implicite à l’encontre du candidat : « ils ne peuvent pas être bons s’ils ne peuvent pas présenter clairement leur travail dans un CV! »

De toute évidence, le CV dépend du stade de la carrière universitaire, c’est-à-dire du fait que l’on soit un étudiant de cycle supérieur, un doctorant fraîchement diplômé ou un professeur plus établi, et il existe de nombreux modèles en ligne pour chacun d’entre eux. Mais les catégories seront invariablement les mêmes, en commençant évidemment par les coordonnées, et éventuellement un résumé (bio d’un paragraphe), puis l’éducation, l’historique d’emplois, les prix et bourses, les publications, les présentations, l’expérience de l’enseignement, les affiliations professionnelles, etc.

Contrairement aux CV professionnels, qui ont tendance à être relativement courts (4 à 5 pages) et à se concentrer sur les éléments essentiels liés au poste, les CV universitaires, du moins en Amérique du Nord, doivent être complets. Lorsque j’étais doctorant, mon CV faisait 9 pages; aujourd’hui, en tant que professeur senior, il en fait plus de 70. Et comme je travaille dans un établissement francophone, je tiens mon CV à jour en français et en anglais, ce qui s’est avéré extrêmement important lorsque j’ai postulé pour une promotion et que j’ai demandé des lettres de soutien à des collègues francophones et non francophones.

Le CV documente toutes les activités liées de près ou de loin à la carrière universitaire : la recherche, l’enseignement, l’administration, le service et le rayonnement. C’est la liste principale que vous utiliserez pour soumettre des demandes de bourses ou de subventions, soit en fournissant une version PDF concise (ex. : les cinq dernières années), soit en remplissant une plateforme en ligne. Il est donc essentiel que vous mettiez régulièrement votre CV à jour, que ce soit lorsque vous acceptez de faire une présentation ou lorsqu’une publication passe de la catégorie « soumis » à la catégorie « accepté ». Croyez-moi, vous ne voulez pas essayer de vous souvenir de ce que vous avez fait il y a six mois pour mettre à jour votre CV en vue d’une opportunité importante dans un délai très court.

Lorsque vous postulez à des emplois universitaires et à certains concours de subventions ou de bourses, il vous sera demandé de soumettre un CV complet. Mais sachez que personne ne le lira en détail; ils le liront en diagonale, à la recherche d'une adéquation avec les principaux critères de sélection, ex. : discipline, productivité de recherche, expérience d'enseignement. Il est donc essentiel que vous facilitiez cette lecture en présentant des résumés, ex. : n=X publications, ou un tableau des montants des subventions. Les évaluateurs ou les membres des comités de sélection liront attentivement la lettre de motivation, qui fournit un résumé qualitatif des informations quantitatives contenues dans le CV, et raconte qui vous êtes et ce que vous faites; mais ils recouperont le CV pour approfondir les aspects quantitatifs.

Nous n'avons pas besoin de savoir que vous êtes un joueur de football de haut niveau ou un musicien accompli; ce n'est tout simplement pas pertinent et, du moins dans le monde universitaire, cela fait amateur et montre que vous ne connaissez pas les règles du jeu ou que vous ne savez pas ce qui est important. Nous ne voulons pas non plus voir votre photo (ce qui est souvent la norme en Europe, en Afrique et en Asie), ni connaître votre âge, votre état civil ou savoir si vous avez des enfants (à l'exception des congés parentaux). Il s'agit là de détails personnels qui n'ont rien à voir avec votre niveau académique et, surtout, qui sont considérés – à juste titre, selon moi – comme des sources potentielles de discrimination et qui ne devraient donc pas figurer dans le CV.

Le CV académique ne se limite toutefois pas à un document PDF (n'envoyez jamais des documents en MSWord!) – vous pouvez et devez le traduire sur des plateformes de CV en ligne pour faciliter la mise en réseau académique. Cela peut s'avérer très utile pour les demandes d'emploi et la progression de carrière, et donne un ton plus personnel, car vous ajoutez une photo (mais pas d'informations sur l'âge ou la famille), vous montrez vos centres d'intérêt académiques, etc. Je recommande vivement LinkedIn, qui est une excellente plateforme professionnelle gratuite, et ORCID, qui est une formidable ressource en libre accès avec un identifiant unique qui permet de suivre facilement votre productivité académique (j'ai cessé d'utiliser Academia.edu et ResearchGate lorsqu'ils ont commencé à se concentrer sur la monétisation des travaux académiques). Pour documenter vos publications, vous pouvez également créer une page Google Scholar et, pour ceux d'entre nous qui travaillent dans le domaine des sciences humaines ou de la philosophie, partager vos travaux sur des sites tels que PhilPapers. Ces sites web complètent votre CV institutionnel ou les pages de votre centre de recherche (généralement une courte biographie), et sont souvent plus accessibles, car mieux indexés.

Le CV académique est un moyen important de vous présenter comme un expert dans votre domaine, ou comme un expert émergent si vous êtes encore étudiant. Il doit documenter toutes vos réussites et mettre en valeur votre productivité, et il doit être beau!

Comment écrire une mauvaise lettre de présentation

Pour être pris au sérieux, évitez ces erreurs

Bryn Williams-Jones
5 novembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/cover-letter
Permalien: hdl.handle.net/1866/33952

Résumé

Une bonne lettre de présentation est un point d'entrée essentiel pour l'évaluation des candidatures, car c'est souvent elle qui est lue en premier. Mais trop souvent, les gens se trompent, par exemple en essayant d'être trop créatifs, en parlant trop de leur passé et non de ce qu'ils peuvent apporter à l'avenir, en étant trop personnels ou même en donnant l'impression d'être désespérés. Évitez ces erreurs et présentez-vous sous votre meilleur jour. Vous maximiserez ainsi vos chances d'être retenu pour la prochaine étape du processus d'embauche.



Photo par Mihai Moisa sur Unsplash

Nous sommes à nouveau dans un processus d'embauche dans mon département, avec trois différents postes de professeur à pourvoir. Bien que cela représente beaucoup de travail – car il y aura des dizaines dossiers ou plus pour chaque poste – c'est aussi une expérience stimulante que de lire les différentes propositions des candidats pour nos postes. Les dossiers intéressants remontent rapidement à la surface, tandis que ceux qui ont leur place en bas de l'échelle sont également évidents. Un peu comme lorsque je lis des textes d'étudiants, je peux généralement dire dès la première page si le dossier est à garder ou s'il est destiné à la pile des rejets.

Le recrutement dans le milieu universitaire est un processus incroyablement compétitif, les candidats doivent donc savoir comment constituer un dossier de candidature convaincant, et cela commence par une bonne lettre de présentation. Après avoir fait partie de plus d'une douzaine de comités d'embauche, j'ai vu des lettres vraiment mauvaises.

Les formats suivants sont ceux que je déconseille le plus fortement, car ils n'aideront certainement pas à convaincre le comité de sélection que votre dossier est sérieux, compétitif, et mérite d'être retenu pour la liste longue, et peut-être même de passer à la liste courte.

Les mises en garde habituelles s'appliquent : je parle ici de candidatures à des postes académiques dans une université nord-américaine, donc j'accepte pleinement que les normes relatives aux lettres de motivation puissent varier selon les pays ou d'autres contextes professionnels. Mais je pense que les principes généraux de ces recommandations restent largement applicables.

- **Être trop créatif :** il peut être amusant d'écrire une lettre sous forme de poésie ou de prose, et cela distinguera certainement votre candidature de celle des autres candidats, mais faire cela est un risque énorme. Au lieu d'intriguer le comité, vous risquez de donner l'impression que vous n'êtes pas un candidat sérieux, ou que vous cherchez à détourner l'attention des faiblesses de votre dossier. Une approche plus classique, quoique moins créative, est un pari plus sûr.
- **Parler trop de votre doctorat :** pour un poste de professeur adjoint, il est pertinent de parler de votre travail de doctorat récent et de votre expertise, mais si vous y consacrez plus d'un paragraphe ou deux au lieu de vous projeter dans l'avenir, vous serez perçu comme n'étant pas encore prêt. Vous devriez montrer très clairement que vous avez dépassé le stade de l'étudiant. Mettez donc l'accent sur les compétences et l'expérience développées pendant votre doctorat et votre postdoc (si vous en avez fait un), puis articulez un plan clair qui montre que vous êtes un chercheur et un éducateur autonome, capable de prendre son élan.

- **Construire trop lentement :** ne nous faites pas un récit biographique détaillé et n'attendez pas la fin de la deuxième page pour montrer que vous avez les compétences et l'expérience nécessaires pour le poste. Présentez-vous, puis donnez au lecteur un aperçu de votre domaine de recherche et de vos centres d'intérêt, de votre expérience en matière d'enseignement, de votre participation à des activités de service et de rayonnement, etc. Très souvent, vous aurez d'autres documents (ex. : un plan de recherche ou un résumé de votre approche de l'enseignement) où vous pourrez développer ces aspects plus en détail.
- **Être trop concis :** une lettre de moins d'une page montre que vous ne savez pas comment jouer le jeu universitaire et poser une candidature pour un poste de professeur (je recommande 1,5 à 2 pages). Il ne s'agit pas d'une candidature pour un poste de débutant non qualifié, vous devez donc avoir beaucoup de choses à dire. N'oubliez pas non plus que c'est le premier document que les membres du comité de sélection liront, c'est donc votre meilleure chance de susciter l'intérêt et de les encourager à lire le reste de votre dossier de candidature.
- **Partager trop d'informations personnelles :** nous n'avons pas besoin de savoir que vous voulez ce poste parce que vous avez de la famille qui vit dans la ville ni d'entendre parler de vos loisirs ou de vos responsabilités familiales ou de garde d'enfants. Tous ces éléments n'ont rien à voir avec le poste et leur inclusion donne l'impression que vous ne pouvez pas séparer le personnel du professionnel. Le personnel peut entrer dans les discussions si vous arrivez à la liste restreinte, où vous pouvez légitimement poser des questions sur la vie dans la ville, les ressources en matière de garde d'enfants, etc.
- **Être désespéré :** vous êtes peut-être dans un horrible emploi sans avenir ou vous travaillez avec des collègues toxiques, et vous voyez donc ce poste comme un moyen de vous échapper; ou vous n'avez peut-être pas réussi à obtenir un poste universitaire et vous voyez donc ce poste comme votre dernière chance d'entrer dans le monde universitaire. Même si c'est le cas, ne dites pas ou ne laissez pas entendre que vous êtes désespéré. Cela donnerait l'impression que vous instrumentalisez le poste et que vous n'êtes pas susceptible d'apporter une contribution significative. Le travail du comité de sélection est de proposer le meilleur candidat, et ce sera quelqu'un qui montre qu'il est prêt à s'épanouir dans le poste.
- **Passer pour un arrogant :** si vous nous dites que vous serez un atout majeur pour notre département ou que vous révolutionnerez l'un de nos domaines de recherche ou d'enseignement, vous êtes sûr de vous aliéner les membres du comité de sélection. De plus, vous vous trompez presque à coup sûr et cela montre que vous ne connaissez pas bien le département. Si vous avez un dossier de chercheur étoile, soyez modeste, mais confiant dans la présentation de vos réalisations. Lorsqu'un candidat très fort semble arrogant dans sa lettre, le comité pensera raisonnablement que cette personne n'aura pas l'esprit d'équipe ou ne sera pas un bon collègue, et que le poste ne sera qu'un tremplin vers une autre université dans quelques années.
- **Être froid et factuel :** ne vous contentez pas d'énumérer votre productivité, sans quelques amabilités au début ou à la fin de la lettre, ni d'anecdotes personnelles ou d'exemples sur ce que vous faites, comment et pourquoi. La lettre doit être le complément qualitatif des informations quantitatives détaillées de votre CV, en fournissant un récit accessible qui explique votre expérience et votre expertise. C'est aussi le lieu de montrer que vous êtes un collègue avec lequel on aimerait travailler.
- **Moi, moi, moi :** bien qu'il soit essentiel de se présenter, si votre lettre de motivation ne parle que de vous-même et de vos réalisations et n'évoque jamais les collaborations et les réseaux de recherche, votre supervision ou votre travail avec les étudiants, ou votre expérience au sein de comités, cela enverra un message fort selon lequel vous êtes un solitaire et non un joueur d'équipe. Donnez plutôt des exemples qui montrent que vous êtes quelqu'un avec qui les collègues pourront collaborer efficacement en matière de recherche, d'enseignement ou de service.

Une bonne lettre raconte qui vous êtes, d'où vous venez et où vous vous voyez aller avec ce nouveau poste. Elle donne des exemples de vos compétences et de votre expertise et offre une fenêtre sur votre personnalité. Et c'est la première chose que les gens liront, alors vous devrez faire bonne impression dès le début; si le lecteur s'ennuie ou est rebuté, il arrêtera de lire et passera au dossier du candidat suivant.

Faites attention à la mise en forme, car cela envoie un message implicite sur le professionnalisme. La lettre doit être entièrement justifiée (et non alignée à gauche, ce qui donne l'impression que vous écrivez un courriel ou que vous soumettez un manuscrit), en simple interligne, et avec votre en-tête institutionnel actuel, vos coordonnées et votre signature à la fin.

Si vous êtes francophone et que vous postulez auprès d’un établissement de langue française, rédigez la lettre de motivation en français; votre CV peut être en anglais si vous avez fréquenté des établissements anglophones (mais vous devrez le traduire si vous êtes embauché). Si vous n’êtes pas francophone, mais que vous maîtrisez un peu la langue, il est également bon de traduire la lettre en français (utilisez DeepL); mais assurez-vous de la faire relire par un locuteur natif français, car les erreurs grammaticales enverront un mauvais message. Ne prétendez surtout pas que vous avez un niveau de maîtrise avancé si vous pouvez à peine parler ou comprendre la langue, car cela sera testé pendant le processus de sélection.

Prenez votre temps pour rédiger une lettre solide, puis testez-la avec vos amis, votre famille et vos collègues – vous vous présenterez ainsi sous votre meilleur jour et vous maximiserez vos chances d’être retenu pour l’étape suivante du processus de sélection.

(Ne pas) payer pour publier

Le libre accès diamant est la solution

Bryn Williams-Jones

3 décembre, 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/pay-to-publish
Permalien: hdl.handle.net/1866/40346

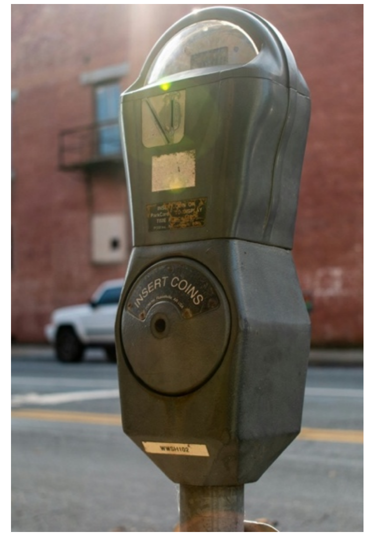


Photo par Elijah Mears sur Unsplash

Résumé

La publication en libre accès des revues académiques est essentielle pour promouvoir la science ouverte et la libre circulation de l'information. C'est un défi direct aux modèles monopolistiques et fermés des 5 grands éditeurs qui ont fini par contrôler l'édition académique. Le défi pour les revues en libre accès est de construire un modèle de financement qui leur permette de rester viables, voire de prospérer. Mais obliger les auteurs à payer n'est pas la solution.

En tant qu'éditeur en chef de la Canadian Journal of Bioethics/Revue canadienne de bioéthique (CJB/RCB), une revue bilingue (anglais-français) à libre accès diamant – c'est-à-dire sans frais de publication pour les auteurs ni frais d'accès pour les lecteurs –, j'ai récemment été invité au lancement du Réseau Circé, un réseau financé par le Fonds de recherche du Québec pour soutenir les revues francophones dans leur transition vers du libre accès diamant (c'est-à-dire sans frais d'auteur ou de publication). Il convient de noter que ce modèle s'éloigne explicitement des revues traditionnelles financées par abonnement, dont l'accès est réservé aux abonnés (particuliers ou institutions), ou des revues libre accès « or » qui facturent des frais de publication aux auteurs pour financer leurs activités, tout en mettant le contenu en libre accès.

Notre revue est « très performante » selon de nombreux collègues avec lesquels j'ai discuté lors de l'événement. Nous sommes déjà en libre accès diamant et entièrement en ligne, nous avons des collaborations institutionnelles de longue date avec les Bibliothèques de l'Université de Montréal (qui hébergent notre site web et fournissent un soutien technique et stratégique inestimable) et le consortium à but non lucratif Érudit (qui publie et promeut la diffusion de nos numéros). Nous sommes bien indexés au niveau national et international et sommes donc visibles pour nos publics cibles; et nous avons des politiques et des procédures éditoriales à jour. Oui, je suis en train de nous vanter! Après 12 ans de navigation dans le monde de la publication libre accès, nous avons mis en œuvre les meilleures pratiques éditoriales et sommes devenus un acteur établi dans la communauté bioéthique canadienne.

Il n'est pas surprenant que bon nombre des préoccupations soulevées par les éditeurs de revues traditionnelles sur papier et par abonnement ne fussent pas pertinentes pour moi et les autres éditeurs de revues libre accès diamant – nous n'avions pas besoin d'aide pour passer au libre accès ou pour mettre en œuvre les meilleures pratiques, parce que nous y étions déjà. Cependant, une préoccupation commune à tous les éditeurs, quel que soit le format de leur revue, était l'incroyable défi posé par le financement malheureusement inadéquat des revues académiques à but non lucratif au Québec, et au Canada plus généralement. Nous étions donc impatients de découvrir des moyens de réduire les coûts (ex. : en partageant l'expertise, en mutualisant les services trop coûteux pour être assumés individuellement) et, bien sûr, de trouver des sources de revenus supplémentaires.

Nous menions tous « le bon combat », essayant de rester à flot dans un environnement de plus en plus concurrentiel où les publications en langue française ne représentent qu'une infime minorité. Cinq grandes maisons d'édition commerciales (Elsevier, Springer Nature, Wiley-Blackwell, Taylor & Francis, SAGE) dominent l'écosystème des revues internationales, réalisant des milliards de dollars de bénéfices annuels en faisant payer aux bibliothèques des frais d'abonnement élevés et en favorisant le modèle « paie pour publier », notamment pour les revues à abonnement dans le domaine de la santé et des sciences appliquées, ainsi que pour leurs revues en libre accès.

En revanche, les revues indépendantes ou gérées par des sociétés professionnelles/académiques, y compris celles qui dépendaient des cotisations des membres ou des abonnements individuels avant de passer au libre accès diamant, accomplissent un travail incroyable avec des budgets serrés et comptent sur le dévouement de bénévoles passionnés pour fonctionner. Le CJB/RCB en est un bon exemple.

Fondée en 2012, en tant que revue en libre accès diamant, la CJB/RCB est entièrement financée par des subventions publiques, notamment le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada et Érudit (via le Réseau canadien de documentation pour la recherche et POA). Ces fonds nous permettent de rémunérer notre directrice scientifique un jour par semaine (bien qu'elle travaille trois jours ou plus) et de couvrir une partie de nos coûts de production; mais la révision éditoriale, le traitement des manuscrits, la mise en page et toutes les autres tâches sont effectués par nos éditeurs bénévoles.

Afin d'augmenter le budget de fonctionnement de la revue et, à terme, de rémunérer pleinement notre directrice scientifique, ainsi que de commencer à payer nos éditeurs de section et d'externaliser la mise en page et la vérification linguistique, nous sommes toujours à la recherche de nouvelles sources de financement. Nous acceptons désormais les dons personnels, nous avons récemment déposé une demande de subvention auprès du FRQ pour l'aide aux revues savantes et nous avons été sélectionnés comme l'une des huit revues (la seule revue bilingue et la seule revue canadienne) à bénéficier d'un premier cycle de trois ans de collecte de fonds auprès de Lyrasis, un organisme américain à but non lucratif, qui sollicite les institutions (ex. : les bibliothèques, les centres de recherche) par l'intermédiaire de son programme d'investissement communautaire en faveur du libre accès pour soutenir des revues en libre accès comme la nôtre.

Comme on peut l'imaginer, la recherche d'argent est un travail de longue haleine pour les éditeurs de revues à but non lucratif, et l'absence de fonds suffisants est une source perpétuelle de risque et un obstacle à la croissance continue et à la stabilité à long terme. Malgré l'engagement des comités éditoriaux à fournir des espaces aux communautés professionnelles et universitaires pour publier les résultats de leurs recherches et accéder aux connaissances, il y a une limite à ce qu'elles peuvent accomplir lorsqu'ils s'appuient principalement sur des bénévoles.

Désormais bien établi comme mécanisme de financement des publications en libre accès, le modèle de paiement à la publication des frais de publication par l'auteur crée un obstacle financier important pour la communauté mondiale des chercheurs, en particulier lorsque les prix de certaines revues s'élèvent à plus de 3 000 USD par manuscrit! Ces frais sont scandaleux, surtout si l'on considère que les bibliothèques universitaires paient également des frais d'abonnement élevés aux revues, que la recherche publiée est invariablement financée par des subventions gouvernementales (c'est-à-dire des fonds publics) et que tout le travail éditorial et d'évaluation par les pairs est effectué gratuitement par les membres de la communauté universitaire. Le public paie tous les coûts, tandis que les maisons d'édition commerciales récupèrent les bénéfices financiers.

Pour les revues en libre accès à but non lucratif qui prélèvent des frais de publication pour couvrir leurs dépenses, les avantages ne sont pas nécessairement supérieurs aux coûts. Tout d'abord, il y a la perception négative d'être invitée à payer pour publier, en particulier dans des domaines tels que les sciences humaines et sociales, où ce n'est pas la norme (par rapport aux sciences de la santé, par exemple). Cela soulève également des conflits d'intérêts évidents, car les éditeurs en chef et les maisons d'édition des revues ont un intérêt financier direct à accepter autant de manuscrits qu'ils peuvent raisonnablement le faire, et peuvent donc ne pas faire preuve d'un grand discernement dans leurs processus d'examen et de sélection. Par extension, cela soulève le problème très réel de la distinction entre les revues crédibles, dotées de processus d'évaluation rigoureux et de normes de publication élevées, et le nombre sans cesse croissant de revues prédatrices qui publient n'importe quoi, à condition que vous payiez.

Les gouvernements ont raisonnablement encouragé (voire exigé) que les chercheurs publient dans des revues en libre accès afin de garantir la circulation des résultats de la recherche financée par des fonds publics, et ils ont permis aux chercheurs de payer les frais de publication sur leurs subventions. Le problème est que la situation reste fondamentalement inéquitable : les chercheurs bénéficiant de subventions importantes peuvent se permettre de tels coûts, tout comme un petit nombre d'étudiants des cycles supérieurs affiliés à des centres de recherche qui organisent des concours de bourses pour couvrir les frais de publication. Mais la plupart des étudiants et des chercheurs ne disposent pas de tels fonds, de sorte que ceux qui, comme moi, ont des subventions limitées choisiront de payer les salaires des étudiants plutôt que les frais de libre accès, et continueront donc à soumettre leurs articles à des revues qui ne sont pas en libre accès. Une fois de plus, cela fait directement le jeu des grandes maisons d'édition commerciales.

La solution, comme cela a été clairement présenté lors de l'événement du Réseau Circé, est que le gouvernement investisse de manière substantielle dans le financement des revues en libre accès à but non lucratif. Je pense que les organismes de financement de la recherche devraient exiger des chercheurs qu'ils soumettent un pourcentage significatif (voire la totalité?) de leurs publications à des revues en libre accès diamant, et qu'ils les archivent dans des dépôts universitaires en libre accès. En outre, la communauté des chercheurs doit changer collectivement ses pratiques de publication. Premièrement, nous devons rejeter le modèle frénétique de performance universitaire « publier ou périr » qui a conduit à une augmentation massive du volume, mais pas de la qualité des publications, et a contribué à une explosion du nombre de revues, mais qui se bat pour des ressources limitées. Deuxièmement, nous devons systématiquement refuser de payer pour publier et donner la priorité aux revues en libre accès diamant comme lieux de publication plutôt qu'aux revues commerciales des 5 grandes maisons d'édition.

Dans ces conditions, les revues en libre accès à but non lucratif, telles que le CJB/RCB disposeraient des ressources nécessaires pour continuer à servir la communauté universitaire, aujourd'hui et à l'avenir.

Une édition trop poussée

Quand les rédacteurs dépassent les limites

Bryn Williams-Jones

10 décembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/editing
Permalien: hdl.handle.net/1866/40345

Résumé

En corrigeant les manuscrits, les éditeurs de revues aident les auteurs à formuler clairement leurs idées et contribuent ainsi à rendre la recherche de qualité accessible à des publics divers. Mais il arrive que les éditeurs aillent au-delà de la correction et imposent leurs propres mots ou idées, empiétant ainsi sur la liberté intellectuelle des auteurs. Les mots et les idées contenus dans un manuscrit appartiennent à l'auteur et doivent être respectés.



Photo par Kelly Sikkema sur Unsplash

En tant qu'éditeur en chef de la CJB/RCB, une revue a accès libre gérée par des bénévoles, l'une des tâches que j'apprécie est la révision des manuscrits qui ont été acceptés et qui sont presque prêts à être publiés. Je mobilise mon œil dyslexique pour vérifier visuellement le texte (en corrigeant les doubles espaces, les fautes de frappe et les problèmes de formatage), puis je lis le manuscrit pour procéder à une dernière vérification du contenu et apporter les corrections linguistiques nécessaires. Pour moi, c'est un plaisir et un véritable sentiment d'accomplissement... Je sais, je suis bizarre.

Depuis les premiers jours de la revue, et sur la base de quelques expériences personnelles négatives avec mes propres soumissions à diverses revues, notre politique éditoriale a été de collaborer avec les auteurs dès le début du processus de soumission. Nous ne sommes pas élitistes, nous ne publions qu'un faible pourcentage de textes des « grands chercheurs »; au contraire, nous sommes fiers d'accompagner les auteurs et de leur fournir un retour critique constructif afin de les aider à publier des manuscrits de qualité. Il est vrai que nous rejetons les textes qui ne répondent pas à nos critères d'excellence, mais nous ne le faisons que lorsque nous ne voyons aucun espoir qu'ils soient publiables.

Pour les révisions finales, je les effectue systématiquement dans Word avec Suivi des modifications (jamais en PDF!), puis je renvoie le manuscrit édité aux auteurs pour leur approbation et d'éventuelles dernières modifications, avant de l'envoyer en production (c'est-à-dire de générer le PDF qui sera publié). Les auteurs voient exactement quelles corrections ont été apportées à ce stade final, qu'ils sont invités à accepter ou à rejeter. Bien que ce soit notre revue qui publie le manuscrit de l'auteur et que nous soyons donc responsables de la qualité du texte final, les mots et le style sont ceux des auteurs; nous respectons donc leur choix et n'imposons pas un « style d'écriture de revue ». En outre, le texte (et les idées, les arguments, les données) reste la propriété intellectuelle de l'auteur, et non celle de la revue, puisque nous publions sous une licence Creative Commons.

Mais il est clair que nos pratiques ne sont pas partagées par tous les comités éditoriaux de revues.

Mon étudiante en doctorat, Josianne Barrette-Moran, m'a fait part de ses grandes frustrations à l'égard de quelques éditeurs de revues qui ont sérieusement dépassé les limites de ce qu'elle et moi considérons comme des relations acceptables entre auteurs et éditeurs. Certaines expériences récentes, au cours desquelles des éditeurs avaient modifié ses textes de manière importante et les avaient ensuite publiés sans sa validation et son approbation, étaient particulièrement flagrantes. Par exemple, elle a vu les références d'un texte modifié par erreur (mauvaises dates) et plus choquant encore, des phrases entières ont été ajoutées par l'éditeur, qui étaient à la fois grammaticalement incorrectes et déformaient l'argumentation et l'objectif général du texte. Josianne souligne clairement la transgression de l'éditeur qui a imposé des idées qui n'étaient pas celles de l'auteur :

> *C'est comme un plagiat inversé, ce sont des mots que je n'ai jamais portés, que je n'assume pas, qu'on associe à mon nom.*

Le préjudice de ces excès éditoriaux est que, lorsque les lecteurs remarquent des problèmes dans un manuscrit (ex. : une mauvaise grammaire, des erreurs logiques ou des incohérences), ils supposent immédiatement que c'est la faute de l'auteur, et non celle de l'éditeur.

Pour l'instant, mon écriture dans les deux langues, c'est ma carte de visite, tout ce qui est attaché à mon nom en ligne. Alors c'est dépitant quand les éditeurs changent des choses sans le consentement, sans que ce soit une véritable concertation, ni même constructif...

Même dans des revues importantes, avec des éditeurs sérieux qui devraient avoir des procédures éditoriales rigoureuses, j'ai également dû passer des heures à examiner les épreuves pour corriger l'orthographe et d'autres erreurs typographiques qui ne figuraient pas dans mon projet initial. C'était pénible, car j'étais invariablement obligé de travailler à partir du PDF préimprimé, et donc de faire des notes ligne par ligne expliquant les corrections requises, corrigeant les erreurs et réinsérant des mots qui n'auraient pas dû être supprimés.

Mais au moins, au stade de la révision, il est encore possible de détecter des erreurs avant que le texte ne soit publié. Les expériences, comme celle de Josianne, où la version publiée a changé de manière importante par rapport au texte final soumis par l'auteur, sont beaucoup plus pénibles. Et à ce stade, les options peuvent être limitées. Comme le fait remarquer Josianne,

Les choix qui s'offrent à moi sont toujours soit d'écrire de longues demandes de correction, d'erratum, etc., ou d'encaisser parce que chaque instant passé à rédiger de telles demandes est un instant où je n'écris pas sur ce qui compte!

En tant que professeur senior, j'ai le pouvoir et le statut nécessaires pour contester un éditeur de revue et exiger qu'il fasse une correction, et qu'il présente ses excuses pour ce dépassement inacceptable; mais cela serait évidemment beaucoup plus difficile et intimidant pour les étudiants, en raison de leur statut inférieur dans la hiérarchie sociale académique. Et même pour un professeur, il n'y a aucune garantie que la réponse sera des excuses et des corrections.

Les révisions après publication ne devraient pas être nécessaires – la solution au problème est simple, car elle se résume à de bonnes procédures éditoriales, fondées sur la transparence et l'humilité.

Oui, en tant qu'éditeurs, nous pouvons faire des erreurs, et des bogues peuvent passer à travers les mailles du filet, même dans le meilleur système d'épreuvage. J'ai corrigé les PDF de manuscrits publiés dans ma revue, généralement le jour même de la publication, lorsque les auteurs m'ont informé d'une erreur. Heureusement, cela ne s'est produit qu'à quelques occasions, mais c'était toujours désagréable et embarrassant. Ces expériences m'ont poussé à revoir certaines étapes de notre processus de publication, à faire preuve de plus de diligence dans mes propres révisions et, en particulier, à cesser de corriger les épreuves lorsque je commence à être fatigué.

Diriger une revue en libre accès représente beaucoup de travail, mais c'est aussi un grand privilège. En tant qu'éditeur, je contribue à rendre les connaissances accessibles aux communautés universitaires et professionnelles et j'aide les auteurs à partager leur travail. La lecture de 50 à 70 manuscrits par an m'oblige à me tenir au courant de l'étendue des sujets et des recherches dans le domaine de la bioéthique contemporaine, ce que je ne pourrais pas « justifier » autrement, compte tenu de mes responsabilités de directeur.

Le moins que je puisse faire, ainsi que les autres éditeurs de revues, est de m'assurer que, lorsque nous envoyons un manuscrit pour publication finale, il a été rigoureusement relu à la fois par les éditeurs de la revue et par les auteurs. L'objectif de la révision est (ou devrait être) d'aider l'auteur à formuler clairement ses idées. Les éditeurs ne doivent pas imposer leurs propres mots, mais plutôt collaborer avec les auteurs pour publier un manuscrit de la meilleure qualité possible. Après tout, les mots et les idées sont ceux de l'auteur, et cela doit être respecté.

Un verre à moitié plein ou à moitié vide?

Optimiste, pessimiste ou pragmatique

Bryn Williams-Jones
18 juillet 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/glass-half-full
Permalien: hdl.handle.net/1866/28421



Photo par Raul Angel sur Unsplash

Résumé

L'optimiste voit le verre à moitié plein, le pessimiste le verre à moitié vide, le pragmatique boit un verre... et le cynique voit le verre brisé. Dans un monde qui semble toujours plus au bord du désastre, les bioéthiciens et autres universitaires peuvent faire pression pour le changement en racontant des histoires critiques, voire négatives. Mais nous devons également raconter des histoires positives, qui sont édifiantes et inspirantes, qui nous permettent de rêver et de trouver des endroits où nous pouvons faire la différence. Racontons plus d'histoires positives.

Que le verre soit à moitié plein ou à moitié vide est évidemment une question de point de vue. Ce qui est important, c'est ce que vous faites avec le verre. Le buvez-vous? L'offrez-vous à un ami? Regardez-vous à travers le verre et voyez-vous un monde transformé?

Je suis un optimiste infatigable qui voit ce qu'il y a de mieux dans les gens et qui croit que les gens et les organisations dans lesquelles ils travaillent peuvent changer, et pour le mieux. Mais je suis aussi réaliste et je sais qu'il peut être très difficile de changer les comportements individuels, collectifs ou organisationnels, et que tout changement prendra beaucoup de temps et d'énergie et ne sera pas toujours possible.

Néanmoins, raconter des histoires critiques, voire négatives, est important en bioéthique. Une partie de notre rôle en tant que bioéthiciens – et notre force, je dirais – est de nommer clairement les problèmes éthiques que nous voyons dans notre société (*identification*), avec précision et nuance, afin de mieux comprendre leur portée et leur nature et de clarifier les implications pour les patients, les professionnels de la santé, les décideurs, etc. (*évaluation*). Ce n'est qu'une fois le problème nommé que l'on peut proposer des remèdes ou des pistes d'amélioration (*gestion*).

Enfin, à l'extrême, les bioéthiciens ont l'obligation professionnelle – parce qu'ils en ont la capacité – de dénoncer les injustices et de jeter le blâme là où c'est justifié, afin de sensibiliser l'opinion publique et d'encourager un changement social plus large.

Comme d'autres bioéthiciens et universitaires très publics, j'ai fait ma part de critiques (souvent dans les médias) concernant les technologies de la santé, la gestion du système de santé, les conflits d'intérêts ou la récente pandémie de COVID, entre autres. Mais la négativité de la critique peut aussi nous peser, surtout si nous passons trop de temps à nous battre contre des moulins à vent, à « mener le bon combat » sans voir de réel changement.

Bien qu'optimiste, j'ai aussi tendance à glisser vers une critique cynique des systèmes et des structures qui ne changent pas, parce qu'ils ont été le sujet d'une grande partie de mon travail universitaire. Mais je reconnais que cette négativité se manifeste souvent lorsque je suis fatigué, surchargé et que j'ai besoin de repos. Elle était à son comble lorsque j'étais proche de l'épuisement professionnel, ce qui n'est pas surprenant... il y a peu de possibilités visibles lorsqu'on se sent débordé.

Dans un monde qui semble toujours plus au bord de la catastrophe – qu'il s'agisse des changements climatiques, des conflits locaux ou mondiaux, de la violence urbaine – il est facile de voir les choses comme étant sans espoir. Mais cette vision du « verre à moitié vide » conduit au défaitisme et au désengagement, ainsi qu'à une déresponsabilisation civique qui ne sert que les intérêts de ceux qui détiennent le pouvoir.

Nous devons également raconter des histoires positives, voir le « verre à moitié plein », si nous voulons avoir l'énergie et la volonté d'œuvrer en faveur d'un véritable changement. Nous pouvons partager les réussites de nos étudiants et de nos collègues, nous émerveiller devant d'incroyables innovations sociales ou technologiques, et valoriser les petites et grandes initiatives qui rendent le monde meilleur. En trouvant – et en partageant – des exemples de bonté, de solidarité et d'altruisme qui « font la différence », quelle que soit leur taille, nous montrons qu'il y a de l'espoir pour l'humanité et la société, même (ou surtout) lorsque les choses semblent sombres.

Mais nous devons également nous méfier de l'optimisme naïf, qui peut lui aussi conduire à la passivité – « quelqu'un d'autre résoudra le problème, sans moi ». Les grands défis auxquels notre monde est confronté, et qui font l'objet d'études bioéthiques et universitaires depuis des décennies, sont complexes et multiformes et ne se prêtent donc pas à des solutions simples ou rapides.

Comme le dit la plaisanterie, l'optimiste voit le verre à moitié plein, le pessimiste voit le verre à moitié vide, tandis que le pragmatique boit un verre. Et j'ajouterais à cela que le cynique voit le verre brisé en raison d'une vaste conspiration néolibérale des grandes entreprises visant à saper les fondements de la démocratie.

Je préfère être optimiste, pragmatique ou pragmatiquement optimiste. Le verre peut être rempli à nouveau, et nous pouvons et devons expérimenter différents contenus et utilisations. Toutes les expériences ne seront pas bonnes ou utiles, mais certaines peuvent s'avérer étonnamment agréables et gratifiantes.

Conditions pour l'écriture créative

Trouver des moyens de faire tomber les barrières académiques traditionnelles

Bryn Williams-Jones
25 juin 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/creative-writing
Permalien: hdl.handle.net/1866/33490



Photo par Toa Heftiba sur Unsplash

Résumé

Trouver sa « voix » et identifier les conditions optimales (physiques ou mentales) pour l'écriture créative peut être un défi, surtout lorsqu'on essaie de dépasser les contraintes des formats scientifiques traditionnels (articles, livres, subventions). De plus, il faut du courage pour partager ses idées d'une manière qui n'est pas encore valorisée dans le monde universitaire. Enfin, l'écriture créative nécessite un public avec lequel interagir et expérimenter pour produire un contenu à la fois accessible et significatif.

Certains de mes écrits les plus créatifs, avant de me remettre à bloguer en 2023, ont été rédigés à 3 heures du matin, lorsque les filtres académiques mentaux étaient désactivés. Ce travail alimenté par l'insomnie était productif, même s'il n'était manifestement pas sain. Cela m'a toutefois amené à réfléchir aux conditions optimales d'écriture et à la manière de trouver l'inspiration pour faire les choses différemment, c'est-à-dire en sortant des forums académiques habituels.

Je suis une personne matinale, et j'organise donc ma journée de travail de manière à commencer par les courriels juste après le petit-déjeuner (6h30), puis à me mettre au travail vers 8 heures. Historiquement, c'est le matin, dans mon bureau à la maison, que j'ai le plus écrit sur le plan académique. En début d'après-midi, le jus créatif est épuisé et je passe aux courriels, au travail administratif ou à l'édition pour ma revue (le CJB/RCB), qui ne nécessitent pas le même type de concentration mentale que la production de mon propre texte.

Pendant quelques années, j'ai souffert d'insomnies récurrentes, et au lieu d'être frustré de ne pas dormir et de regarder le plafond pendant des heures, je me levais et écrivais de courts textes de commentaires – mais je n'envoyais jamais de courriels de peur de partager quelque chose que je regretterais plus tard! Si l'ajout de ces heures supplémentaires à ma journée me permettait d'être plus productif, c'était aussi le signe d'une surcharge de travail problématique et d'une accumulation de stress – ce que j'ai réglé par la suite, en modifiant mes priorités et mon emploi du temps, ce dont j'ai longuement parlé sur ce blogue. Il n'est pas surprenant qu'avec ces changements et un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, mes insomnies aient disparu.

Issu d'une famille d'universitaires, j'ai passé la majeure partie de ma vie à rédiger des articles scientifiques sous une forme ou une autre. À l'école et plus tard à l'université – en tant qu'étudiant en philosophie, puis au cours de mes études supérieures en bioéthique – j'ai appris à structurer des phrases et des paragraphes, et à utiliser des faits, des principes et des arguments pour construire un récit analytique convaincant. En tant que professeur, j'ai pratiqué différentes formes d'écriture, allant des résumés de conférence et des commentaires courts aux articles longs ou aux demandes de subvention, chacune avec ses propres normes et contraintes.

Cet apprentissage et cette expérimentation continus de l'écriture ont été au cœur de mon parcours d'universitaire, et c'est quelque chose que j'aime beaucoup.

L’exception concerne les demandes de subventions, que je déteste en raison de leur structure rigide et lourde et de leur longueur sans cesse croissante, et du fait que le public est si limité; seule une poignée de personnes lira la demande de subvention, après quoi le texte est mis au placard. Ce texte n’apporte aucune contribution durable au discours universitaire ou à la production de connaissances, à moins que vous ne le retravailliez (avec beaucoup d’efforts) pour en faire un manuscrit destiné à la publication. Bien sûr, certains diront que l’objectif d’une demande de subvention n’est pas de faire avancer les connaissances; l’objectif premier est de convaincre les évaluateurs que votre recherche devrait être financée. Mais le taux de réussite extrêmement faible de 15 à 25 % au Canada – et encore plus faible dans d’autres pays (comme les États-Unis) – signifie que la plupart des demandes de subvention sont des textes « gaspillés ».

L’écriture est pour moi un moyen important, voire essentiel, d’extérioriser des idées qui, autrement, restent informelles et non structurées dans ma tête. Contrairement à ma femme, qui rédige ses articles académiques dans sa tête en l’espace de plusieurs mois – et qui a également développé des romans dans sa tête sans jamais les écrire – je dois parler et écrire pour que les idées émergent parce que je n’ai pas de voix intérieure active. Pour moi, l’écriture est un acte de création viscéral.

En tant qu’élément central de mon travail de professeur, l’écriture académique a donc été un lieu important de créativité, mais avec une série de contraintes concernant le style, la langue, la structure argumentative, les références à la littérature académique, etc. À l’intérieur de ces limites, j’ai néanmoins trouvé un espace pour jouer avec différents styles d’écriture (ex. : des arguments factuels, des récits basés sur des cas, la problématisation de questions, des approches fondées sur des principes) qui ont été inspirés par ce que j’ai trouvé être les articles les plus innovants dans la littérature.

Si l’on s’éloigne trop de ces normes académiques générales, le texte sera considéré comme « non scientifique », « non crédible » ou « non sérieux » par de nombreux collègues. Pourtant, pour les universitaires qui, comme moi, souhaitent s’engager dans des activités de transfert de connaissances qui dépassent les murs de la tour d’ivoire, un style d’écriture plus engageant, voire personnel, est souvent nécessaire, mais pour lequel nous n’avons souvent jamais été formés.

Au collège, je m’étais essayé à la poésie, mais mon écriture était horriblement prétentieuse. J’ai essayé, mais j’ai échoué avec ce médium et ses différentes formes, probablement parce que je ne visualise pas et que je ne pouvais donc pas traduire mes idées en images cohérentes. Et bien que je sois un lecteur vorace de fiction (principalement de science-fiction et de fantasy) et que je reconnaisse volontiers sa pertinence à la fois pour le divertissement et la réflexion académique (voir la section Art, culture et œuvre de création du CJB/RCB), je n’ai jamais été tenté d’écrire moi-même de la fiction.

C’est en créant ce blogue en 2023 que j’ai trouvé ma « voix », c’est-à-dire un style d’écriture narratif personnel axé sur le partage de mes expériences et de mes réflexions sur la bioéthique et le monde universitaire en général. Les motivations étaient à la fois mon besoin d’un exutoire créatif et un désir sincère d’aider les autres à apprendre les règles implicites du jeu universitaire et, ce faisant, de contribuer à la construction d’un terrain de jeu plus équitable. Il est intéressant de noter que la reconnaissance des conditions propices à l’écriture s’est avérée beaucoup plus complexe que prévu et souvent difficile à prédire.

J’ai remarqué que les idées me viennent dans divers contextes, par exemple lors d’une promenade en famille ou en regardant les nouvelles du matin tout en buvant mon café. D’autres surviennent lors de discussions avec des étudiants et des collègues, ou avec ma femme, sur des questions liées à la vie universitaire. Mais ces textes peuvent rester embryonnaires pendant des semaines ou des mois, à l’état d’idée avec quelques notes. J’ai appris à l’accepter, en reconnaissant que l’idée se transformera en un texte complet lorsque le moment et les conditions seront propices. Soit dit en passant, l’une des choses que j’aime dans Substack en tant que plateforme de blogue est la facilité avec laquelle je peux créer des brouillons (qui s’enregistrent automatiquement) et ajouter continuellement des idées au fur et à mesure qu’elles se présentent, mais sans aucune pression pour les publier.

Parfois, lorsqu’il y a une réaction émotionnelle à un sujet, comme mes articles sur le couronnement du roi Charles ou les mauvaises cérémonies de remise des diplômes, le texte se développe très rapidement, en l’espace de quelques heures. Contrairement à l’écriture académique, où je dois être calme et rationnel, même si je lance une idée parce que je ressens le besoin de répondre à une injustice, je trouve que mon écriture créative est plus libre parce qu’elle est moins contrainte par les normes académiques et par une voix rationnelle ou neutre que je m’impose.

Le « jus créatif » coule souvent le week-end, lorsque je me sens détendu et plein d'énergie – un texte semble alors s'écrire tout seul. D'autres fois, c'est le contraire; la créativité se manifeste lorsque je suis suffisamment fatigué à la fin d'une journée de travail, ou lors d'un long voyage pour un événement professionnel (comme mon billet sur l'EDI, écrit dans le train de Québec, avec un verre de vin à la main). Dans ces situations, comme dans mon premier exemple d'insomnie, c'est la fatigue qui fait tomber les filtres.

Un dernier élément est crucial pour la créativité, selon mon expérience. Comme un acteur sur une scène, un écrivain a besoin d'un public. Il est évidemment possible de tenir un journal personnel pour un seul public, ou même d'écrire des subventions pour quelques évaluateurs. Mais en général, l'écriture consiste à communiquer des idées et à partager avec d'autres. Un bon texte est écrit avec un public spécifique à l'esprit, sinon il manquera sa cible. Une partie essentielle de l'entreprise créative consiste donc à apprendre à identifier son public et à écrire d'une manière qui lui soit accessible et qui ait du sens pour lui.

Pour les universitaires qui écrivent en dehors des formes habituelles ou des sentiers battus des articles, des livres et des subventions, il faut être prêt à expérimenter pour trouver une nouvelle voix ou un nouveau style d'écriture, et aussi avoir le courage de partager ses idées d'une manière qui n'est pas encore valorisée dans le monde universitaire.

Avec ce blogue, j'ai trouvé mon public, un public diversifié, même s'il est largement composé d'universitaires et de professionnels – et j'en suis très reconnaissant, car il me donne un espace de créativité que j'ai longtemps cherché.

Chapitre 5 : Responsabilités multiples et santé mentale

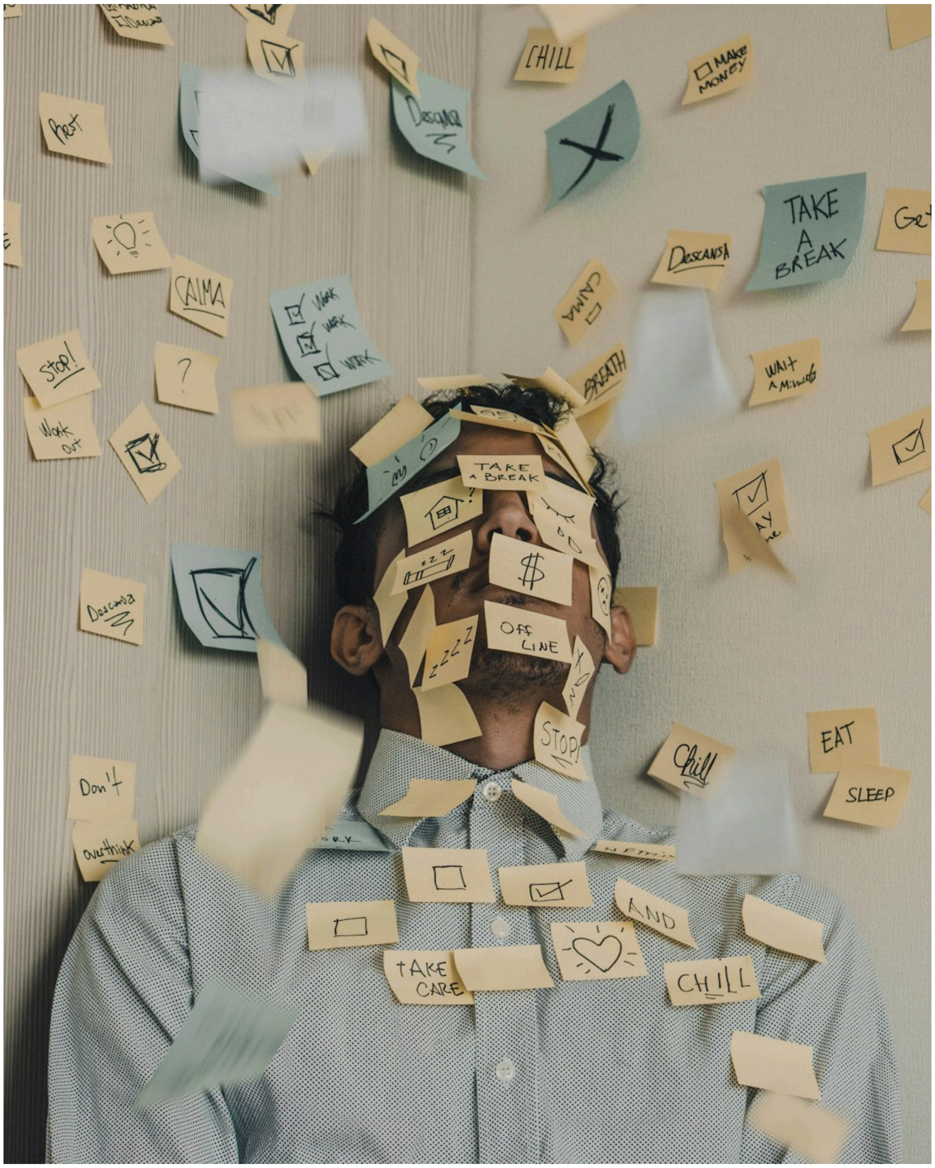


Photo by Luis Villasmil sur Unsplash

J'ai failli faire un burn-out

Comment éviter de faire la même chose

Bryn Williams-Jones
20 juin 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/i-almost-burned-out
Permalien: hdl.handle.net/1866/28381



Photo par nikko macaspac sur Unsplash

Résumé

L'université est un environnement incroyablement exigeant, avec une course sans fin aux subventions et aux publications, à l'enseignement et aux comités, etc. Elle absorbe tout le temps et l'énergie que nous lui consacrons, à notre propre détriment. Il n'est donc pas surprenant que l'épuisement professionnel ait atteint un point critique dans les universités. Mais le problème n'est pas le fait d'individus qui ne peuvent pas faire face, qui ne sont pas assez forts – il est systémique et nécessite donc une action collective et un changement de culture pour revenir à une académie plus saine.

J'adore être professeur. C'est un privilège incroyable d'avoir un travail où je suis payé pour réfléchir avec d'autres personnes qui sont très différentes de moi (voire bizarres), mais qui sont tout aussi passionnées par la réflexion, l'apprentissage et l'enseignement. Le métier de professeur fait partie intégrante de mon identité : c'est ce qui me stimule et c'est le point central de ce que je fais presque tous les jours...

Mais à deux reprises au cours de ma carrière, je suis arrivé au point de m'épuiser, de me demander « Pourquoi est-ce que je fais ce #$%* de boulot? Pourquoi ne pas démissionner et me lancer dans le conseil? »

Mon objectif, en partageant cette histoire, est double :

1. Aider les étudiants et les collègues à prêter attention à cette question et à reconnaître qu'il ne s'agit pas d'un problème individuel – il nécessite une action collective et un changement de culture.
2. Indiquer comment nous pouvons modifier nos comportements individuels et collectifs afin de revenir à une université plus saine.

L'université est un environnement incroyablement exigeant, et elle prendra tout le temps et l'énergie que nous sommes capables de lui donner, à notre propre détriment. Il n'est donc pas surprenant que l'épuisement professionnel ait atteint un point critique, ce qui a été rendu encore plus évident et aigu par la pandémie de COVID.

Les universitaires sont pris entre de multiples pressions et des attentes irréalistes : une concurrence accrue pour des fonds de recherche limités, la culture du « publier ou périr », un soutien administratif réduit, des cours de plus en plus exigeants, des étudiants ayant des besoins spéciaux très divers, un flux incessant de courriels... En conséquence, les professeurs et autres membres du personnel universitaire – n'oublions pas notre personnel administratif « de première ligne » – doivent faire toujours plus avec toujours moins (de temps, de soutien, d'énergie...).

J'ai moi aussi été happé par cette culture de l'hyperproductivité, avec les conséquences que l'on connaît. D'habitude optimiste, infatigable et très énergique, j'en suis arrivé à un point où j'étais mentalement épuisé, souvent en colère, et où je vivais avec une mèche très courte... même les plus petites déceptions me mettaient hors de moi. Comme ma femme peut en témoigner, je n'étais pas une personne facile à côtoyer.

J'arrivais mieux à cacher mon épuisement au travail, même si j'étais probablement plus critique et pessimiste que d'habitude. Trop de collègues étaient dans le même cas, toujours en train de courir pour rattraper le temps perdu, mais inévitablement à la traîne d'une charge de travail qui semblait ne jamais devoir s'arrêter. Lorsque tout le monde est déjà surchargé, il est facile de considérer le changement de personnalité d'un collègue comme une réaction « normale » au stress plutôt que comme le début d'un problème de santé mentale... jusqu'à ce qu'il soit trop tard.

La première fois que j'ai frôlé l'épuisement professionnel, c'était juste avant d'être promu professeur agrégé en 2010 et d'être permanent. Je travaillais 60 à 80 heures par semaine, je vivais le syndrome de l'imposteur et j'étais convaincu que je n'en faisais pas assez – subventions, publications, administration – et que je ne passerais pas à l'étape suivante. La deuxième fois, comme on pouvait s'y attendre, c'était avant d'être promu professeur titulaire en 2016 : mêmes préoccupations, même anxiété, mêmes problèmes.

J'ai compris que quelque chose devait changer, en grande partie parce que ma femme est également professeure, qu'elle a aussi frôlé deux ou trois fois l'épuisement professionnel et qu'elle m'a forcé à voir que je n'étais pas dans mon état normal. Heureusement, elle ne connaissait pas l'épuisement professionnel en même temps – elle avait un emploi du temps différent, mais avait vécu les mêmes défis au cours de sa carrière, à des moments différents.

Ma femme et moi avons pris la décision « radicale » de nous concentrer d'abord sur la santé de notre famille, au lieu de donner la priorité à nos carrières. Nous avons un fils pour lequel nous voulons être présents et avoir des relations significatives tout au long de notre vie. Et nous sommes un couple qui veut vieillir ensemble, en bonne santé, prendre sa retraite et explorer d'autres possibilités.

Qu'avons-nous fait concrètement?

- Nous avons arrêté de travailler le soir et le week-end.
- Nous avons recommencé à marcher et nous nous sommes adonnés à des passe-temps qui nous ont procuré du plaisir et nous ont permis de déconnecter nos « cerveaux académiques ».
- Nous disons « non » – et nous nous soutenons mutuellement dans cette démarche – au travail qui ne correspond pas à notre emploi du temps. Par exemple, je lui demande: « Que penses-tu de cette opportunité? » Elle me répond : « Est-ce qu'elle correspond à ce que tu fais déjà? As-tu un collaborateur pour t'aider? As-tu le temps? Que peux-tu mettre de côté si tu acceptes cette proposition? »
- Nous gérons mieux les attentes des étudiants et des collègues, en précisant clairement où et quand nous pouvons nous investir, et où quelqu'un d'autre serait mieux.
- Nous ne laissons pas le courriel envahir notre travail ou notre vie privée.
- Nous prenons des vacances régulières et prolongées chaque hiver et chaque été.
- Et nous faisons tout cela sans culpabilité (presque).

Selon moi, l'épuisement professionnel est le résultat d'un problème d'action collective. Nous faisons tous de notre mieux, individuellement, pour rester à flot dans cet environnement frénétique qu'est le monde universitaire. En conséquence, nous ne voyons pas que nous faisons partie du problème. La solution réside dans l'action collective, ce qui implique de modifier les comportements individuels, mais de le faire ensemble.

Cela signifie :

- Passer de la science rapide à la science lente, en investissant dans la qualité plutôt que dans la quantité.
- Lutter pour un changement structurel au sein de nos institutions et de nos communautés de recherche.
- Dire « non » à des demandes toujours plus nombreuses et à des délais toujours plus courts.
- Modéliser des habitudes de travail saines, tant pour nos collègues que pour nos étudiants.

Ce faisant, nous pouvons montrer à nos collègues et à la prochaine génération qu'il est possible de « tout avoir » et d'être un universitaire accompli tout en étant en bonne santé et en menant une vie personnelle épanouie.

Je travaille dans une École de santé publique qui a intégré dans son plan stratégique l'idée d'être une « école en santé », ce qui implique la création d'un environnement d'apprentissage et de travail sain pour tous les membres. Dans ce contexte, en tant que directeur de département, je considère qu'il est de ma responsabilité d'aider les étudiants et les collègues (professeurs et personnel administratif) à trouver un équilibre, à ne pas s'épuiser.

C’est correct de dire « non »

Apprendre à gérer ses engagements

Bryn Williams-Jones

13 juin 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/say-no
Permalien: hdl.handle.net/1866/28380



Photo par Jon Tyson sur Unsplash

Résumé

L’une des leçons les plus difficiles à apprendre dans le monde universitaire est de savoir dire « non » aux invitations à collaborer à la recherche (subventions, publications) ou à assumer des responsabilités administratives ou de direction. Certaines sont faciles à refuser, mais d’autres sont difficiles à décliner parce qu’il s’agit d’opportunités passionnantes et gratifiantes. Dire « oui » quand on est déjà très occupé conduit à la surcharge et à la déception. Apprendre à dire « non » permet de dire « oui » lorsque l’on est en mesure de remplir ses engagements et de tirer le meilleur parti d’une expérience. Ceux qui disent « non » lorsqu’ils sont pleinement engagés sont des collègues fiables, car, lorsqu’ils disent « oui », nous savons qu’ils tiendront leurs promesses.

Au début de votre carrière universitaire, il est incroyablement facile de vous laisser entraîner dans une montagne de travail supplémentaire sans vous en rendre compte, parce qu’on vous l’a gentiment demandé (et que c’est flatteur!) et parce que vous sous-estimez peut-être ce que cela implique réellement. En tant que nouveau professeur, vous êtes occupé à découvrir votre environnement universitaire (acronymes, administration, politique départementale, etc.), à préparer vos cours, à soumettre des demandes de subvention et à travailler sur des projets d’écriture. Vous n’avez pas de temps libre... Et vous ne savez peut-être pas comment ou quand dire « non ».

L’une des leçons les plus difficiles que j’ai apprises en tant qu’universitaire – et c’est encore un défi! – est d’apprendre à décliner les invitations à collaborer à la recherche ou à assumer d’autres responsabilités.

Il est facile de refuser certaines invitations lorsqu’elles ne vous intéressent pas, qu’elles sortent de votre domaine d’expertise ou qu’elles sont clairement trop exigeantes en termes de temps et d’énergie. Dans ces cas-là, je décline gentiment et je renvoie systématiquement à des collègues ou à des étudiants qui seraient mieux placés que moi pour contribuer et qui pourraient être intéressés.

Beaucoup plus difficiles sont les invitations intéressantes à, par exemple :

- rédiger un chapitre de livre ou un article pour un numéro spécial
- rejoindre une équipe de recherche et figurer sur des demandes de subventions importantes
- participer à des comités d’évaluation de subventions ou de bourses, afin d’apprendre « de l’intérieur » comment les choses se passent
- siéger sur des comités universitaires... parce que votre directeur de département vous l’a demandé si gentiment!

Bien sûr, nous devons répondre « oui » à certaines de ces invitations; elles font partie de nos responsabilités universitaires. Et beaucoup d’entre elles seront intellectuellement et professionnellement très gratifiantes! Mais si vous acceptez trop de demandes, vous travaillerez bientôt 80 heures par semaine et passerez un temps excessif à faire des choses que vous n’aimez pas et qui peuvent être préjudiciables à votre carrière et à votre santé mentale.

Je connais des professeurs dont la permanence ou la promotion a été refusée parce qu’ils s’investissaient trop dans un domaine et négligeaient les autres – leurs performances académiques dans tous les domaines attendus d’un professeur (c’est-à-dire l’enseignement, la recherche, le service, le rayonnement) ont été jugées insuffisantes. Conséquence désastreuse, ces situations ne sont probablement pas le seul fait du professeur lui-même... des collègues ont pu être complices en formulant des exigences déraisonnables ou en n’aidant pas la personne à faire les bons choix.

Les collègues et les directions départementales doivent aider activement leurs collègues juniors (et seniors) à apprendre à dire « non » lorsque c'est nécessaire. La réussite de chacun est une responsabilité partagée et c'est pourquoi, par exemple, de nombreux départements et facultés mettent systématiquement en place des comités de mentorat pour toutes les nouvelles embauches. Nous investissons beaucoup de temps et d'énergie pour recruter des collègues, alors ne pas les aider à s'épanouir et à réussir leur carrière, c'est du gaspillage et c'est méprisable.

Malheureusement, la collégialité et le mentorat ne profitent pas à tout le monde. Il est donc important de prendre soin de vous et de reconnaître que dire « non » est non seulement acceptable, mais que cela fait de vous un bon collègue.

Pour vous aider à décider quand dire « non » lorsque des opportunités intéressantes se présentent, posez-vous les questions suivantes :

- Cela relève-t-il de votre domaine d'expertise et, si ce n'est pas le cas, cela vous permettra-t-il d'acquérir de nouvelles compétences ou connaissances utiles à votre carrière?
- Est-elle susceptible de déboucher sur des collaborations enrichissantes ou d'élargir vos réseaux?
- Cela permet-il d'accéder à des informations ou à des ressources susceptibles d'être utiles à vos étudiants ou à vos collègues?
- Cela vous donnera-t-il l'occasion d'explorer différentes responsabilités ou voies de carrière (ex. : des rôles de direction)?

Et surtout :

- Avez-vous le temps d'assumer cette nouvelle responsabilité et, si ce n'est pas le cas, pouvez-vous libérer du temps en déléguant du travail ou en vous dégageant d'engagements existants?

Les collègues qui disent « oui » à tout – et nous avons probablement tous rencontré ces personnes – sont invariablement incapables de tenir leurs promesses parce qu'ils sont trop engagés. Non seulement ils risquent l'épuisement professionnel, mais ils se déçoivent eux-mêmes et déçoivent les autres en ne faisant pas ce qu'ils avaient promis, ce qui oblige les autres à prendre le relais. Ces collègues acquièrent alors la réputation d'être peu fiables, ce qui a des conséquences négatives évidentes en termes d'opportunités et de collaborations futures.

En revanche, les collègues qui apprennent à dire « non » lorsqu'ils sont déjà pleinement engagés sont appréciés parce qu'ils sont honnêtes et fiables. Nous savons qu'ils ne disent « oui » que lorsqu'ils ont le temps de faire le travail ou qu'ils ont la volonté et la capacité de faire cet espace en prenant du recul par rapport à d'autres engagements. Lorsqu'ils disent « non », nous savons qu'ils le font avec raison, et lorsqu'ils disent « oui », nous savons qu'ils tiendront leurs promesses.

En conclusion, dire « non » à une demande de subvention (la date limite est trop proche), à un projet de rédaction (vous avez déjà pris du retard) ou à des responsabilités administratives (le travail est trop exigeant) ne signifie pas que vous ratez des occasions importantes, que vous ne faites pas votre part du travail ou que vous êtes un mauvais collègue. Il y aura toujours d'autres opportunités intéressantes et d'autres endroits où s'investir et soutenir le département...

Apprendre à dire « non » vous donne les moyens de dire « oui » au moment opportun, c'est-à-dire lorsque vous avez le temps et l'énergie de remplir vos engagements et de tirer le meilleur parti de l'expérience. Ce faisant, vous montrez que vous êtes un collègue bon et fiable.

Dites non aux engagements d'automne

L'automne est toujours occupé, alors n'aggravez pas la situation

Bryn Williams-Jones
18 avril 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/say-no-to-fall-commitments-dites
Permalien: hdl.handle.net/1866/28372



Photo par Jeremy Thomas sur Unsplash

Résumé

Le trimestre universitaire d'automne est toujours incroyablement chargé, et il y aura invariablement des travaux inattendus que vous ne pourrez pas refuser. Alors que le trimestre de printemps s'achève et que le temps se libère enfin pour nos propres projets (et nos projets de vacances!), soyez très prudent et n'acceptez pas d'engagements supplémentaires pour l'automne, qui semble trop loin. La session d'automne se remplira d'elle-même.

Au printemps, alors que le trimestre d'enseignement se termine et que nous pensons tous à l'été, pour de nombreux professeurs, c'est le moment d'écrire enfin cet article qui se fait attendre (et qui est probablement très en retard!), d'aller à une conférence amusante et de voir nos amis universitaires, et même de prendre quelques vacances et de passer du temps en famille, pour se détendre et se ressourcer. À ce stade, la rentrée d'automne semble bien lointaine.

Il est facile, en ce moment d'optimisme et avec le temps libre qui s'ouvre devant nous, d'accepter les demandes de collègues ou de cadres supérieurs pour du travail supplémentaire à l'automne : écrire un article ou un chapitre de livre, donner des conférences invitées, siéger à un comité important, participer à l'examen de concours de subventions ou de bourses...

Et il est également normal de se dire : « Ah, c'est dans 6 mois, je peux gérer ça! »

Non, vous ne pouvez pas.

Chaque année, je trouve que le trimestre d'automne est incroyablement chargé... et l'est de plus en plus chaque année. C'est le début de l'année universitaire, il y a donc beaucoup plus de réunions et de comités qu'au trimestre d'hiver. Il y a des lettres de recommandation à rédiger pour les étudiants et les collègues, nos engagements réguliers en matière d'enseignement, de nouvelles possibilités de financement (les concours de subventions semblent se dérouler toute l'année maintenant au Canada!), et puis il y a d'autres comités.

Au début du trimestre d'automne, il y a toujours un engagement inattendu, mais nécessaire que nous ne pouvons légitimement pas refuser (une possibilité de subvention, un comité important, un nouveau projet étudiant), et qui nous fait passer de « occupé » à « surchargé ». Après toutes ces années en tant que professeur, et après avoir frôlé l'épuisement professionnel à deux reprises, on pourrait penser que j'aurais compris cela. Mais je dois encore me souvenir systématiquement chaque printemps de ne pas accepter de nouveaux engagements pour l'automne. L'automne s'occupera de lui-même sans ajouter de travail supplémentaire.

Donc, au printemps, regardez votre trimestre d'automne et rappelez-vous toutes les choses que vous devez déjà faire ou que vous devrez probablement faire. Notez ces engagements dans votre calendrier ou votre liste de choses à faire, et ajoutez également un certain « espace tampon » afin d'absorber le travail supplémentaire imprévu, mais inévitable de l'automne.

Ne laissez pas cela vous stresser. Au contraire, réjouissez-vous de l'été en sachant que l'automne est déjà pris en charge, que, même si vous savez que vous serez occupé, vous l'avez prévu et êtes prêt. Alors, allez-y et profitez de votre été – vous le méritez!

Avoir un enfant nous a rendus plus efficaces

Lorsque votre temps ne vous appartient pas, vous devez l’utiliser à bon escient

Bryn Williams-Jones
1 octobre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/child-efficient
Permalien: hdl.handle.net/1866/33826



Photo par Markus Spiske sur Unsplash

Résumé

Avoir des enfants modifie inévitablement vos objectifs et vos priorités, ainsi que le temps que vous consacrez à vos activités professionnelles et personnelles. Vous devez trouver un équilibre entre le travail et la vie de famille, et déterminer ce qui est important et ce qui ne l’est pas. Vous trouvez des moyens de faire les choses plus efficacement et de fixer des limites, et vous envisagez le temps de travail différemment – et, ce faisant, vous trouvez de nouveaux moments pour les enfants et la famille.

Après la naissance de notre fils – qui est maintenant un adolescent! – ma femme et moi avons radicalement changé notre façon de vivre et de travailler, parce que nous n’avions pas le choix.

En choisissant d’être parents, ce qui n’était pas forcément le cas des générations précédentes, nous voulions aussi voir notre enfant grandir et participer activement à sa vie, et non pas découvrir qui il était quand il a enfin eu le droit de vote. Avoir un enfant nous rappelle que nous lui sommes indispensables, mais pas au travail; la terre ne s’arrête pas de tourner parce que nous avons refusé une commission ou que nous sommes partis plus tôt pour aller chercher notre enfant à l’école.

L’arrivée d’un enfant modifie inévitablement vos priorités et le temps dont vous disposez pour accomplir vos tâches professionnelles et quotidiennes. C’est une évidence pour tous les parents. Les premières années, ce sont les couches, les nuits blanches, les allers-retours à la garderie – bien sûr, votre vie change! Plus tard, c’est la préparation des lunchs pour l’école, l’organisation des transports, la gestion des devoirs et des activités extrascolaires, et les efforts pour trouver le temps de s’occuper de son conjoint. Et puis c’est le passage à l’école secondaire, au collège ou à l’université, aider votre enfant à identifier sa voie dans la vie et le guider pour qu’il fasse les meilleurs choix possibles, tout en lui laissant la possibilité de faire des erreurs et d’apprendre des leçons importantes, et de continuer ainsi à construire son autonomie et son indépendance.

Être parent implique un changement et un apprentissage perpétuels, complétés par une énorme dose d’incertitude et le stress qui en découle, car les enfants ne sont pas livrés avec un mode d’emploi. Vous devez comprendre comment votre enfant fonctionne et faire de votre mieux.

Avant d’avoir un enfant, ma femme et moi étions des professeurs très occupés, travaillant souvent des semaines de 60 à 80 heures, ce qui était clairement insoutenable. Pendant les premières années de notre jeune famille, nous étions encore plus occupés parce que nos responsabilités familiales se chevauchaient avec l’établissement de nos carrières universitaires respectives et l’acceptation de responsabilités de leadership. Le temps libre était donc un luxe rare. Mais avec le recul, ce qui est frappant, c’est que le changement imposé par la naissance d’un enfant nous a amenés à devenir plus efficaces avec le temps dont nous disposions, et aussi à modifier le temps que nous passions au travail et à donner la priorité à celui qui était consacré à la famille.

Nous n’avons pas eu d’autre choix que de trouver un nouvel équilibre entre le travail et la vie de famille et, ce faisant, nous avons redécouvert la passion d’être professeurs – nous nous sommes concentrés sur ce qui était important dans nos carrières et avons supprimé ce qui ne l’était pas.

Tout d’abord, nous avons appris que le temps de travail n’était pas élastique.

Il n’y avait pas de cours à 8h30 parce que la garderie ou l’école primaire commençait à 9h; et lorsque 16 heures arrivaient et que nous étions encore en réunion, nous nous levions et partions – sans culpabilité – pour aller chercher notre enfant à la fin de la journée d’école. Il est intéressant de noter que, lorsque suffisamment de professeurs avec de jeunes familles ont commencé à faire cela, les réunions ont été déplacées plus tôt dans la journée. Le fait d’être parent nous a imposé un horaire de 9h à 17h (bien que le mien soit plutôt de 6h30 à 16h), où nous nous sommes systématiquement déconnectés du travail le soir et les week-ends pour être présents pour notre fils et l’un pour l’autre. Même si notre fils est maintenant adolescent, cet horaire est resté, et c’est un moyen incroyablement important pour nous de garder ces limites sur nos carrières universitaires très occupées, parce que nos emplois peuvent facilement glisser vers 60 à 80 heures par semaine si on les laisse faire.

La deuxième grande leçon concerne la rentabilité et la gestion du temps.

Nous sommes devenus plus efficaces et plus concentrés. Nous avons appris à mieux évaluer le temps que nous pouvions raisonnablement consacrer à une activité particulière. Par exemple, la rédaction d’une proposition de communication pour un colloque, qui prenait auparavant deux heures, ne valait plus qu’un investissement de 30 à 45 minutes – le temps supplémentaire n’était ni disponible ni justifié. Une fois le temps imparti écoulé, le produit était « suffisamment bon » ou la tâche devait être reportée à une date ultérieure (avec l’impact associé sur d’autres tâches), et nous passions à la suivante. De même, les réponses aux courriels sont devenues plus courtes et nous avons commencé à former nos étudiants (et nos collègues!) à être moins verbeux et plus précis dans leurs communications, parce que nous n’avions tout simplement pas le temps de lire de longs traités.

Nous avons appris à monter des projets de recherche avec des coordinateurs compétents et dévoués, et à choisir judicieusement des collaborateurs qui respecteraient les délais et feraient leur part du travail. Et lorsque nous n’avions pas de temps à consacrer à une activité de recherche particulière, ou que nous n’avions pas l’équipe adéquate pour partager le travail, si le projet ne pouvait pas être délégué, nous le refusions. Ce faisant, nous avons appris à mieux dire « non » à nos collègues et à refuser des opportunités intéressantes, et nous nous sommes sentis plus à l’aise pour le faire.

La règle presque sacrée, qui était et est toujours rarement enfreinte, est de ne pas travailler le soir ou le week-end, parce que c’est du temps familial protégé, et qu’il est précieux.

Dans sa chanson folk rock de 1974, Cat’s in the Cradle, Harry Chapin raconte la triste histoire d’un père trop occupé par son travail pour passer du temps avec son fils, puis, lorsque le fils grandit, il lui rend la pareille en étant trop occupé pour passer du temps avec son père vieillissant. J’ai toujours trouvé cette chanson déprimante, et encore plus depuis que je suis devenu parent. La chanson est une mise en garde. Le père n’est pas intentionnellement négligent, c’est juste qu’il laisse les pressions de sa vie professionnelle prendre une place démesurée, au détriment de sa relation avec son fils. La leçon à tirer est que le fait de se laisser « trop occuper » par le travail pour être présent pour son enfant transmet un message fort, à savoir que le travail est plus important que la famille. Le temps perdu lorsqu’on n’est pas présent dans la vie quotidienne de son enfant ou de sa famille ne peut jamais être récupéré – il est perdu pour de bon.

Pour ceux qui n’ont pas d’enfants, le message est le même. Voulez-vous passer plus de temps au travail, ou voulez-vous aussi avoir du temps pour des relations significatives avec vos amis et votre famille, et des activités gratifiantes en dehors du travail?

Nous n’avons qu’un seul enfant et, en tant que parents, nous sommes très occupés. Pour ceux qui ont plus d’un enfant ou qui sont des parents monoparentaux, les défis organisationnels liés à l’équilibre entre les responsabilités professionnelles et familiales augmentent de façon exponentielle. Ces parents expérimenteront différentes approches, chercheront de l’aide auprès de leur famille et de leurs amis et feront de leur mieux. Ils doivent probablement gérer leur temps d’une façon différente de la nôtre, mais je me risquerais à dire qu’ils trouveront eux aussi des moyens d’être plus efficaces avec le temps et les responsabilités avec lesquels ils doivent jongler.

Trouver le bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée est un défi permanent pour les parents, mais de plus en plus facilité par des conventions collectives qui tiennent compte des besoins des parents. Les parents de jeunes enfants peuvent et doivent participer activement à l'évolution de la culture institutionnelle, en montrant par leurs actions ce que devraient être les normes sur le lieu de travail, dans l'intérêt de tous. Mais il peut être intimidant pour les personnes en début de carrière de défendre leurs droits. Il incombe donc à ceux d'entre nous qui sont plus établis de se souvenir de ce que c'était que d'avoir de jeunes enfants et de plaider en faveur des changements nécessaires pour rendre le lieu de travail pleinement inclusif.

Le temps est limité et les occasions perdues ne peuvent être récupérées. Il est donc important de trouver des moyens de faire les choses plus efficacement, d'apprendre à juger quelle activité mérite quel investissement en temps, et de dire « non » aux choses qui ne sont pas importantes. En étant pleinement présents pour nos enfants et notre famille, nous nous forçons à considérer différemment notre temps de travail et à investir dans des activités qui en valent la peine – et, ce faisant, nous trouvons du temps pour nos enfants et notre famille.

Le travail de comité

Savoir ce qu'il faut accepter, quand et pour combien de temps

Bryn Williams-Jones

26 septembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/committee-work
Permalien: hdl.handle.net/1866/31889



Photo par Builee Com sur Unsplash

Résumé

Le travail en comité est souvent considéré comme un mal nécessaire, quelque chose que nous devons subir avant de revenir à ce qui est important. Pourtant, les comités peuvent être des occasions d'apprentissage enrichissantes et des moyens de contribuer à nos organisations : le défi consiste à savoir lesquels accepter pour en faire une expérience positive... ou du moins pas trop douloureuse.

Parfois, j'ai l'impression qu'être professeur d'université consiste davantage à siéger à des comités qu'à enseigner ou à faire de la recherche. En tant que directeur d'un grand département dans une faculté de taille moyenne, je participe régulièrement à de nombreuses réunions et je siège ou préside de nombreux comités. C'est une grande partie de mon travail et ce n'est pas en conflit avec mes autres responsabilités parce que j'ai accepté dès le début de ce poste que l'administration constituerait la majeure partie de mon travail – et j'aime vraiment ce travail, aussi bizarre que cela puisse paraître à beaucoup de mes collègues.

Selon l'institution, les réunions de comités peuvent être plus courtes (1h) ou plus longues (3h+), quelques fois par an ou mensuellement, plus ou moins productif, et intéressant ou aussi ennuyeux que de regarder de la peinture sécher. Je n'ai guère de patience pour les longues réunions, c'est pourquoi je veille à ce que celles que je préside soient prévues pour une durée maximale d'une heure et demie, et idéalement d'une heure. Lors de nos assemblées départementales régulières, par exemple, je procède à un bref échange d'informations, j'aborde quelques points de discussion et je me concentre sur la prise de décision. Je pars du principe que la plupart des collègues préfèrent être ailleurs que dans une réunion.

Bien qu'ils soient souvent considérés comme un « mal nécessaire » dont nous devons souffrir, les comités peuvent en fait être des occasions enrichissantes d'apprendre et de contribuer à l'institution. Le défi consiste à déterminer lesquels accepter (quand, pourquoi et pour combien de temps) afin que cette responsabilité de service soit une expérience positive... ou du moins pas trop pénible.

Culture institutionnelle

Que ce soit au sein du département, de la faculté, du centre de recherche, de l'université ou de la communauté scientifique, il semble y avoir une liste interminable de comités pour lesquels on nous sollicite ou l'on attend de nous que nous participions : comités de programme, réunions de département, conseil de faculté, jurys d'évaluation de bourses ou de subventions, conseils consultatifs scientifiques, réunions d'équipe/de centres de recherche, etc.

Lorsque je discute avec des collègues, l'un des refrains communs est la haine des engagements administratifs chronophages. Le service fait partie intégrante des responsabilités d'un professeur, mais il est rarement valorisé pour une promotion ou une autre forme de reconnaissance. Et bien que les universités et autres grandes organisations aient clairement besoin que leurs membres participent à divers comités, ce travail peut être frustrant et même démoralisant, surtout lorsqu'il est trop exigeant et qu'il ne bénéficie pas de ressources suffisantes.

Les universités semblent générer de plus en plus de bureaucratie (et de plus en plus d'administrateurs!) qui entrave le bon fonctionnement de l'institution au lieu de le faciliter. À ce volume croissant de paperasse s'ajoutent de nombreuses réunions au cours desquelles nous sommes informés ou discutons de choses qui auraient pu être traitées plus efficacement lors d'une conversation en tête-à-tête, d'un court courriel ou par le biais d'un document récapitulatif.

Dans un désir apparent d'engagement et de délibération plus collégiaux (dans des institutions dont le fonctionnement est de plus en plus descendant et managérial), nous avons des réunions statutaires d'une durée moyenne de 2 à 3 heures où chacun a le sentiment qu'il doit parler (et dois être entendu!), même s'il ne fait que reformuler ce que la personne à côté de lui a déjà dit. Se réunir pour se réunir renforce la léthargie institutionnelle et – si l'on est cynique – est faite pour donner l'impression d'une consultation alors que les décisions ont déjà été prises à huis clos.

Pour être clair, je pense que les réunions sont une activité importante et nécessaire et qu'elles peuvent être – lorsqu'elles sont bien organisées, avec un ordre du jour ciblé, une bonne gestion du temps et un soutien administratif – un moyen efficace de réunir des collègues et des parties prenantes pour réfléchir et délibérer, et pour prendre et officialiser des décisions qui façonnent les institutions dans lesquelles nous travaillons ou étudions.

Opportunités d'apprentissage

D'après mon expérience, de nombreux comités peuvent constituer des opportunités d'apprentissage incroyablement stimulantes. Pendant mon postdoc à Cambridge, j'ai eu la chance de participer à un comité de gouvernance au Homerton College, où j'étais fellow. J'ai été initié à la planification organisationnelle, à la budgétisation à grande échelle et à toute la paperasserie formelle, les règles et les procédures nécessaires au bon fonctionnement d'une institution. En tant que représentant doctorant puis postdoctoral au sein d'un comité consultatif du Conseil de recherches en sciences humaines, qui avait financé mes études, j'ai participé à la planification stratégique pour faire face à l'intégration de nouveaux financements (et aux problèmes d'équité qui en découlent concernant l'ajout de nouvelles bourses ou l'augmentation du montant des bourses) et pour répondre aux intérêts divergents des différentes parties prenantes concernant les domaines sur lesquels le Conseil devait se concentrer pour soutenir au mieux la communauté universitaire canadienne. Ces deux expériences, parmi d'autres, m'ont également permis d'apprendre la dynamique des comités, la contribution (ou non) de différentes personnes et la façon dont un bon comité est présidé afin de respecter les délais et de répondre à son mandat.

Les comités peuvent également être très gratifiants lorsqu'ils nous donnent l'occasion d'aider les autres dans leur progression académique ou professionnelle. Par exemple, dans les comités de bourses ou de subventions, nous avons l'occasion de lire de nombreuses propositions exceptionnelles (et aussi moins impressionnantes) et nous avons le privilège d'aider d'excellents étudiants et chercheurs à obtenir un financement concurrentiel et indispensable pour poursuivre leurs recherches. Il en va de même pour les comités d'embauche, comme les deux que j'ai présidés jusqu'à présent cette année, pour recruter de nouveaux collègues dans mon département – je suis toujours étonné et stimulé par la créativité, l'innovation et l'excellence des candidats sélectionnés dans le cadre de ces concours, et c'est un réel plaisir de participer au renouvellement continu du département.

Dans ces comités, nous apprenons et contribuons de manière significative au bon fonctionnement des communautés institutionnelles et académiques. Mais comment déterminer les comités à accepter et ceux à éviter?

Choisis judicieusement

Certains comités sont obligatoires, comme les assemblées départementales (les nôtres ont lieu toutes les six semaines) ou les comités de programme de la faculté (mensuels) pour les membres qui dirigent des programmes académiques. Mais beaucoup d'autres sont facultatifs et varient énormément en ce qui a trait à la charge de travail... et l'intérêt.

Lorsque je conseille des collègues juniors ou plus seniors sur la façon dont ils peuvent contribuer au service, j'explore avec eux les questions d'engagement en termes de temps, les compétences nécessaires et l'expérience qui peut être acquise en travaillant dans différents comités. Je leur précise également qu'ils doivent se sentir libres de dire « non » s'ils sont déjà pleinement engagés dans d'autres responsabilités. Mais il est nécessaire qu'ils rendent des services pour assurer leur promotion et la progression de leur carrière.

Prendre en charge trop de comités (et pendant trop longtemps) – que ce soit en tant que membre ou en tant que président – surtout s'ils sont plus lourds que prévu peut être une source importante de stress en raison du temps consacré à ces réunions, temps qui n'est alors pas disponible pour d'autres responsabilités professionnelles ou personnelles.

Les comités lourds

En règle générale, je suggère à mes collègues de ne pas être membre ou de ne pas présider plus d'un comité lourd par an. Il s'agit par exemple de :

- ***Les comités d'examen des bourses ou des subventions pour les organismes nationaux :*** peuvent s'étaler sur plusieurs mois, les membres devant lire des dizaines de dossiers ou plus; faire des choix difficiles sur les personnes qui répondent le mieux aux critères de sélection dans le cadre de concours extrêmement compétitifs.
- ***Assemblée universitaire / Conseil facultaire :*** mensuels, 2 à 3 heures, avec généralement une heure ou plus de lecture préparatoire; participer à la gouvernance institutionnelle.
- ***Comités d'éthique de la recherche :*** mensuels, 3 heures ou plus, de nombreux dossiers de recherche pour chaque réunion, et des examens délégués entre les réunions; participer à la promotion de la conduite d'une recherche éthique.
- ***Comités de la faculté (ex. : comité de programme) :*** mensuels, 1 à 2 heures, travail préparatoire modeste; contribuent au fonctionnement général de l'université et à l'élaboration des politiques.

Comités légers

Les comités qui sont moins fréquents et de plus courte durée nécessitent souvent aussi beaucoup moins de préparation. Il est généralement possible de participer à 2 ou 3 comités de ce type et d'en présider un.

- ***Comité de programme :*** mensuel ou moins, 1 à 3 heures; contribue à façonner l'évolution de l'environnement d'apprentissage et à soutenir les étudiants.
- ***Comités d'orientation / groupes de travail :*** réunions ad hoc (1-2h) réparties sur plusieurs mois ou une année; élaborer de nouvelles politiques, fournir des conseils sur des sujets spécifiques pour le département ou la faculté.
- ***Comité de bourses du département ou du programme :*** quelques réunions (1-2h) pour examiner les demandes de bourses; aider les étudiants à obtenir un financement.

Résumé

En tant que professeur, le service est une responsabilité professionnelle importante, même si elle est encore sous-évaluée. Nous devons tous faire notre part, y compris participer aux comités lourds, mais je recommanderais de ne jamais en faire plus d'un à la fois!

Au début de votre carrière universitaire, les comités qui vous permettent de découvrir le fonctionnement du département ou des programmes d'enseignement peuvent être particulièrement précieux. Plus tard, à l'approche de la titularisation ou après, les comités qui vous permettent d'assumer des rôles de leadership en présidant des comités de programme ou de politique peuvent être gratifiants. Le choix des comités que vous acceptez (en tant que membre ou président) dépend évidemment du stade de votre carrière, des expériences ou des compétences que vous souhaitez développer et des autres comités auxquels vous avez déjà participé. Certains peuvent être excellents plus tard dans la carrière, mais beaucoup trop exigeants plus tôt, et donc une distraction par rapport à d'autres priorités et une source de stress.

Par conséquent, lorsque votre directeur de département (ou un autre collègue) vous demande de participer à un comité, avant de dire « oui », posez-lui toujours les questions suivantes :

- Quelle est la durée de chaque réunion, et quelle est leur fréquence?
- Quelle est la durée du mandat – quelques mois, 1 an, 3 ans?
- Qui préside le comité?
- Serez-vous là principalement pour partager votre expertise, ou devra-t-on attendre de vous que vous produisiez du contenu?
- Quel est le soutien administratif fourni, c'est-à-dire s'il y a des procès-verbaux ou des rapports à produire, qui s'occupera de la rédaction?
- Quelles compétences serez-vous en mesure de développer?

Être au clair sur les attentes en matière de participation à un comité – c'est-à-dire qui préside, comment le comité fonctionne, qui fait quoi et quel travail cela implique – peut vous permettre de faire un choix éclairé qui tient compte de l'étape de votre carrière et du temps dont vous disposez. Tous les comités ne sont pas ennuyeux ou une perte de temps. Choisissez donc judicieusement et vous trouverez des opportunités enrichissantes où vous pourrez à la fois apprendre et évoluer en tant que professeur et contribuer de manière significative à la vie académique de votre établissement.

Le travail bénévole

Nous faisons beaucoup de travail gratuit dans le milieu universitaire, et parfois c'est trop

Bryn Williams-Jones
7 novembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/volunteer-work
Permalien: hdl.handle.net/1866/32065



Photo par ray sangga kusuma sur Unsplash

Résumé

Le travail bénévole qui va au-delà de nos responsabilités professionnelles peut être important et significatif, mais il peut aussi être une source supplémentaire de stress. Nous devons donc nous poser la question suivante : Ai-je le temps, l'énergie et les compétences nécessaires pour ce travail bénévole, compte tenu de toutes les autres tâches dont je suis déjà responsable?

Je discutais avec une collègue junior de ses différents engagements en dehors de l'enseignement et de la recherche, notamment les nombreux comités universitaires, comités de rédaction et associations professionnelles dans lesquels elle était impliquée. Elle m'a dit qu'elle travaillait encore le soir et le week-end pour essayer de rattraper ses différentes responsabilités et qu'elle avait du mal à apprendre à dire « non » à différentes invitations parce qu'il y en avait tellement qui étaient intéressantes! Un cas classique de « manque d'heures dans la journée » et donc de besoin désespéré d'une meilleure gestion du temps.

Tout naturellement, comme beaucoup de professeurs en début de carrière, ma collègue craignait de ne pas en faire assez, de ne pas réussir son renouvellement ou sa promotion. Elle était bien consciente que ses recherches et son enseignement se déroulaient très bien (de façon exceptionnelle, en fait!), mais elle estimait aussi qu'elle devait rendre beaucoup de services à sa discipline, ainsi qu'au département et à l'établissement. Bien que louable, cet investissement supplémentaire était problématique à mon avis – il franchissait la ligne entre le « raisonnable » et le « surérogatoire, » un terme utilisé en éthique pour désigner les actions qui sont moralement louables, mais non obligatoires. En d'autres termes, ma collègue faisait plus que sa juste part (une question d'équité), et cet investissement supplémentaire s'était transformé en travail « bénévole » qui devenait préjudiciable à son bien-être personnel et académique.

D'après mon expérience, ce sont invariablement les collègues qui sont très performants et qui n'ont donc pas besoin de s'inquiéter de leur progression de carrière (du point de vue des collègues plus seniors) qui s'inquiètent le plus de leur productivité. J'ai donc fait comprendre à ma collègue qu'il n'y avait pas lieu de s'inquiéter et qu'elle en faisait déjà plus qu'assez – et même trop! Nous nous sommes ensuite assis pour passer systématiquement en revue ses divers engagements, en identifiant ceux qu'il fallait conserver et ceux qu'il fallait supprimer, en ciblant particulièrement les renouvellements d'adhésion à des comités qui, pour diverses raisons, méritaient de ne pas être renouvelés.

J'ai parlé ailleurs des comités, de leur importance pour la gouvernance organisationnelle et dans lesquels être membre est pertinent (et important) à différentes étapes de la carrière. Je vais réfléchir ici à quelque chose de plus général, c'est-à-dire à la difficulté de tracer une ligne entre en faire « assez » pour être un bon collègue et réussir, et en faire « trop », surtout dans les domaines qui ne sont malheureusement pas encore bien récompensés en termes de reconnaissance académique et de progression de carrière, comme le service et le rayonnement.

Dans mon université, comme dans beaucoup d'autres (la plupart?), on attend des professeurs qu'ils soient actifs dans l'enseignement et la supervision, la recherche, le service et l'administration (ex. : divers comités institutionnels ou scientifiques) et le rayonnement (ex. : présentations publiques, entretiens dans les médias). Si la priorité en termes de progression de carrière est inévitablement donnée à la recherche et à l'enseignement, les contributions à l'administration (service) et au rayonnement sont également toujours importantes, bien que moins. Pourtant, ces « activités moins importantes » peuvent passer du statut de « ce pour quoi nous sommes payés » et de ce qui est raisonnablement attendu d'un collègue à son stade de carrière (et donc reconnu par ses collègues lors des examens de promotion), à celui de travail « bénévole » supplémentaire qui va au-delà de ce qui est raisonnable (mais qui n'est souvent pas reconnu en tant que tel).

Comme ce fut le cas pour ma collègue, il est très facile de dire « oui » à des activités auxquelles on devrait probablement dire « non ». Le problème, cependant, c'est que ce qui constitue un service raisonnable à la communauté universitaire (ou à la société) n'est pas facile à définir ou à délimiter. Il n'existe pas de liste de contrôle simple pour savoir quand dire oui ou non et à quoi, ou quand une activité passe d'une responsabilité académique raisonnable, et donc généralement attendue, à un travail bénévole (bien, mais pas obligatoire) qui va au-delà de ce que l'on peut raisonnablement attendre... et qui peut parfois entrer en conflit avec d'autres responsabilités.

Un point de départ utile pour réfléchir à ces questions peut être de s'inspirer des directives institutionnelles traitant des conflits d'engagement, un type de conflit d'intérêts (un sujet sur lequel j'ai travaillé pendant des décennies, en tant qu'éthicien). Ce conflit particulier souligne l'importance de réfléchir au temps et à l'énergie dont nous disposons pour mener à bien toutes les activités dont nous sommes responsables, c'est-à-dire nos devoirs professionnels. En bref, un conflit problématique survient lorsque nous consacrons trop de temps/d'énergie à une activité/responsabilité (ex. : la recherche) au détriment d'autres activités/responsabilités importantes (ex. : l'enseignement, la supervision, le travail en comité), et que nous ne remplissons donc pas toutes nos obligations professionnelles. En d'autres termes, on privilégie un intérêt (une responsabilité) au détriment des autres. De plus, les personnes qui se trouvent dans de tels conflits « ne font pas leur part », laissant à leurs collègues le soin de s'occuper de ces autres activités importantes et nécessaires; leur conflit d'engagement et leur parti pris pour une activité peuvent donc contribuer à un sentiment d'iniquité qui sape la collégialité.

À l'autre extrême de ces individus égoïstes, on trouve des personnes comme ma collègue qui font tout ce qu'on attend d'eux, et même plus. Dans leur cas, le défi est inverse : il s'agit d'apprendre à modérer leur enthousiasme et leur énergie pour ne pas qu'ils s'épuisent et pouvoir ainsi continuer à être de bons collègues (et un modèle pour les autres) pour les années à venir. Pour être un universitaire accompli (et progresser dans sa carrière) et un bon collègue qui fait « sa juste part », je suggère d'adopter une approche axée sur le processus, ancrée dans les types de questions dont j'ai parlé précédemment pour apprendre à dire non à différentes demandes, ou pour trouver un équilibre concernant les différentes obligations administratives.

À la base, cependant, il y a la question générale suivante : ***Ai-je le temps, l'énergie et les compétences nécessaires pour faire le travail requis, compte tenu de toutes les autres choses dont je suis déjà responsable?*** Et ces responsabilités comprennent également celles qui ne sont pas explicitement liées au travail, comme le fait d'être un bon partenaire, un bon parent ou un bon soignant, entre autres.

Un des types de travail de plus en plus exigeant que l'on nous demande d'effectuer, en tant qu'universitaires, est l'évaluation par les pairs des demandes de subventions et des publications (ex. : des articles, des livres). Ce travail est important pour faire avancer la production et la publication de recherches de qualité, mais il est aussi notoirement chronophage et sous-valorisé – et il est invariablement effectué gratuitement. Les demandes de bourses et de subventions sont devenues de plus en plus longues, compliquées et exigeantes à rédiger, ce qui oblige les collègues à consacrer beaucoup plus de temps aux évaluations (c'est-à-dire plusieurs heures par dossier, avec des dizaines ou plus à examiner), souvent dans des délais très courts ou pendant des périodes particulièrement chargées de l'année universitaire. De même, les revues demandent souvent des évaluations dans un délai de 3 à 4 semaines, ce qui n'est souvent tout simplement pas possible.

À une époque où le nombre de revues, de publications et de demandes d'évaluation d'articles par les pairs ne cesse de croître, et où la concurrence pour les fonds de recherche s'intensifie, les systèmes d'édition et d'évaluation de la recherche connaissent aujourd'hui une véritable crise, de nombreux collègues refusant de procéder à l'évaluation d'articles ou de subventions parce que ce travail bénévole est tout simplement trop exigeant et n'est pas récompensé.

Je mets ici de côté le débat sur la déconnexion entre tout le travail non rémunéré effectué par les chercheurs pour réviser les manuscrits (ou les subventions) qui permet à quelques grands éditeurs, propriétaires de la plupart des revues de premier plan, de générer des profits obscènement élevés. Par ailleurs, une réponse intéressante à ce problème consiste à payer pour l'évaluation par les pairs, mais si cela peut fonctionner avec les revues à abonnement et les éditeurs à but lucratif (bien que cela réduise leurs profits), cela ne fonctionnerait certainement pas avec les revues à but non lucratif comme la mienne, la CJB/RCB, qui fonctionne avec des budgets extrêmement limités et est en grande partie animée par des bénévoles.

Dans mon cas, je refuse maintenant systématiquement de faire de l'évaluation par les pairs parce qu'en tant qu'éditeur en chef du CJB/RCB, je fais l'épreuve finale de tous les manuscrits publiés dans notre revue, et je lis et corrige donc plus de 60 manuscrits par an. Je fais une exception lorsqu'il y a suffisamment de temps, que le travail nécessaire est raisonnable et que le sujet de la subvention ou de l'article est intéressant et que j'aurais de toute façon envie de le lire. L'avantage est à la fois personnel, en obtenant des informations, et altruiste, en aidant les collègues par le biais de l'évaluation par les pairs. Néanmoins, lorsque je refuse des invitations à faire des évaluations par des pairs, je réponds en recommandant des collègues ou des étudiants de doctorat qui pourraient être des évaluateurs potentiels. Oui, l'évaluation par les pairs est un travail bénévole, et oui, c'est important et peut être valorisé sur les CV, mais vous ne pouvez en faire qu'un certain nombre avant que cela ne devienne trop chronophage. Je décline en sachant que je fais ma part ailleurs en gérant une revue en libre accès et en offrant un espace à mes collègues pour publier leurs recherches.

À différents moments de notre vie personnelle et de notre carrière universitaire (les deux étant souvent inextricablement liés), nous aurons plus ou moins de temps et d'énergie pour contribuer à différentes activités qui ont un sens pour nous et qui font partie de nos responsabilités professionnelles (ou personnelles). Nous contribuerons à certaines activités même si elles ne sont pas bien récompensées par nos institutions ou elles ne contribuent pas à faire avancer notre carrière, parce que nous trouvons que ce sont des endroits où nous pouvons faire la différence, et parce qu'elles sont enrichissantes sur le plan personnel.

Trouver un sens au travail bénévole qui « va au-delà » de ce que l'on attend de nous peut en soi constituer une motivation importante lorsque d'autres aspects de notre travail perdent de leur attrait. Le défi, comme toujours, consiste à intégrer ces activités dans notre vie professionnelle (et personnelle) de manière qu'elles contribuent à ce que nous sommes et à ce que nous faisons en tant qu'universitaires, mais pas au détriment de nos autres responsabilités professionnelles (et personnelles).

Ces diverses contributions peuvent et doivent être négociées.

Commencez par poser les bonnes questions, notamment « Ai-je le temps ou puis-je consacrer du temps à ce travail? », « Puis-je faire la différence? » et « Ce travail aura-t-il un sens pour moi? » Puis, comme ma collègue l'a fait avec moi, demandez conseil à d'autres personnes pour obtenir les commentaires critiques et honnêtes qui vous aideront à déterminer si l'activité en question en vaut la peine ou constitue un travail bénévole déraisonnable qu'il faut refuser, sans culpabilité.

La gestion du temps

Il s'agit d'une ressource limitée, il faut donc utiliser son temps avec sagesse

Bryn Williams-Jones
5 septembre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/time-management
Permalien: hdl.handle.net/1866/28636



Photo par Kevin Ku sur Unsplash

Résumé

Le temps est une ressource limitée qui doit être partagée entre le travail et les responsabilités personnelles. Réfléchissez à la fois au temps et aux projets, et à la part du premier qui est réellement nécessaire pour les seconds, puis planifiez le moment où ces derniers peuvent être réalisés au mieux. L'expérimentation peut vous aider à trouver la solution qui vous convient et qui vous permet de trouver un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Le temps est une ressource limitée. Il n'y a qu'un nombre limité d'heures dans une journée, une semaine, un mois ou une année, et elles doivent être partagées entre notre travail et nos responsabilités personnelles... et le sommeil, et les temps de détente (week-ends, vacances).

Quand j'étais étudiant de doctorat puis professeur junior, j'étais dans un mode où mon temps de travail était relativement élastique – si j'avais besoin de plus de temps pour des projets, je le prolongeais sur mon temps personnel, pendant les soirées et les week-ends. Les semaines de 60 heures étaient la norme, et les semaines de 80 heures n'étaient pas rares. Je travaillais beaucoup plus longtemps qu'aujourd'hui (je travaille en moyenne 50 heures par semaine), mais avec beaucoup moins de résultats, car, même si je passais plus de temps à travailler, ces heures supplémentaires n'étaient pas plus productives.

Je me suis rendu compte que l'un des problèmes était que je considérais la gestion du temps et la gestion de projet comme indépendantes, alors qu'elles sont en fait intimement liées. Pour gérer un grand nombre de projets et les mener à bien dans les délais, je devais savoir combien de temps il me fallait réellement pour réaliser chacun d'entre eux (je sous-estimais souvent largement le temps nécessaire!), puis trouver le meilleur moyen d'aligner ce temps sur ma propre capacité (concentration, énergie, être un lecteur lent) à mener à bien le travail.

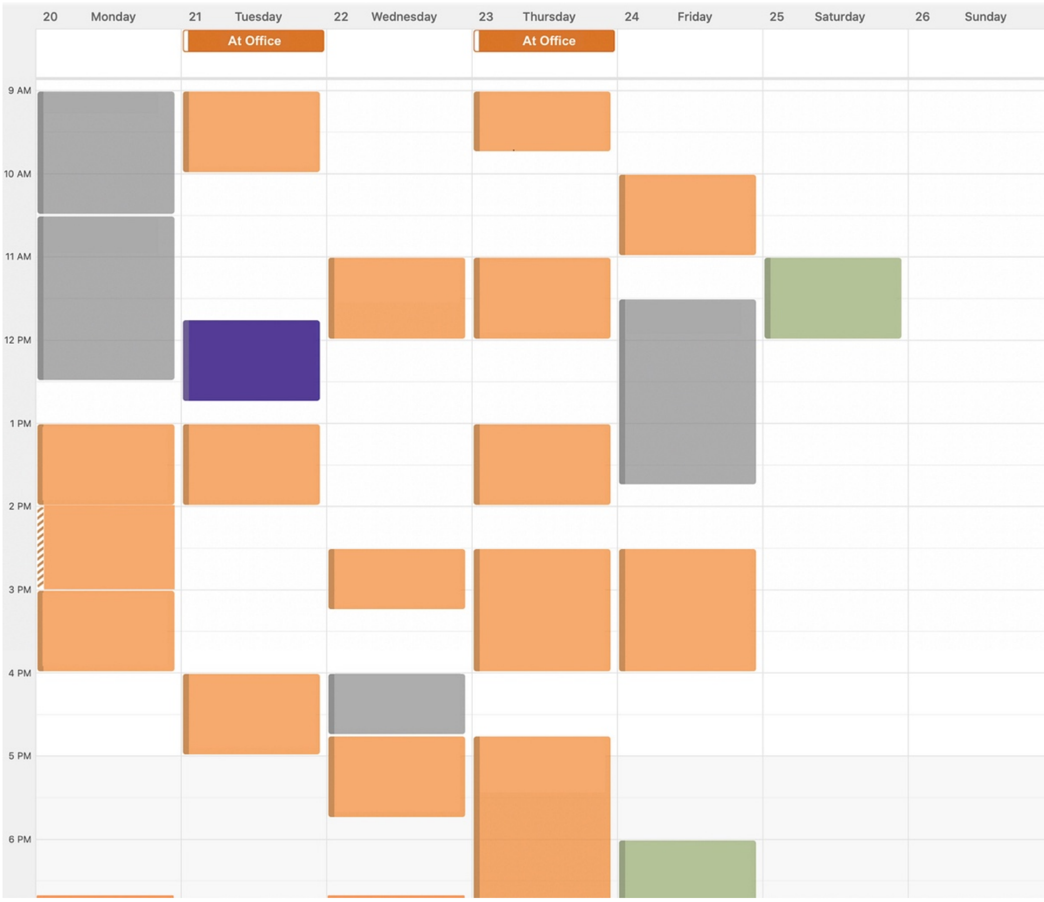
Au fil des ans, j'ai expérimenté différentes stratégies de gestion du temps et des projets...

Au départ, j'utilisais des listes de tâches, avec des échéances et des rappels, ce qui comportait également un mécanisme de rétroaction/récompense positive – la gratification de cocher un élément de la liste, « Oui, c'est fait! ». Pourtant, comme lorsqu'on vide la boîte de réception des courriels, il y a toujours de nouveaux éléments qui s'ajoutent à la liste. Au lieu d'être gratifiante, la liste devenait démoralisante, car les choses prévues étaient reportées parce que je n'avais pas le temps.

Bien que j'utilise toujours les listes de tâches, elles ne sont plus qu'un outil secondaire pour suivre les projets à long terme. J'ai également essayé des planificateurs et des logiciels plus sophistiqués, mais j'ai trouvé la courbe d'apprentissage trop élevée... mais je suis tout à fait ouvert aux suggestions!

Ce qui fonctionne pour moi, et dont je n'ai pas compris la raison jusqu'à récemment, c'est le calendrier. Comme je l'ai expliqué dans un billet précédent, je suis à la fois dyslexique et aphantasique – je ne visualise pas. Mes idées sont nébuleuses dans ma tête et ne prennent forme que lorsque je parle ou que j'écris. C'est l'une des raisons pour lesquelles j'aime écrire ce blogue, parce qu'il me donne un exutoire créatif pour toutes les idées qui se bousculent.

Pour organiser mes pensées et gérer mon temps et mes engagements, j'ai besoin de les extérioriser. Pour faire quelque chose d'important, je fais une liste (papier ou numérique), j'évalue le temps nécessaire, j'établis un ordre de priorité (quand est-ce que je dois le faire?), puis je l'inscris dans mon calendrier pour qu'elle soit faite à temps.



Exemple d'une semaine chargée avec de nombreuses réunions

J'ai choisi un code couleur pour mon calendrier afin de mieux visualiser les différents types d'activités. L'orange correspond aux réunions (en personne ou en ligne), le gris aux blocs de travail préparatoire (lecture, rédaction, etc.), le violet aux présentations ou à l'enseignement, et le vert aux activités personnelles (loisirs, etc.). Le calendrier ci-dessus correspondait à une semaine particulièrement chargée, avec très peu de temps libre pour la préparation ou le travail sur mes propres projets.

Pour que cette approche calendaire fonctionne, j'ai dû mettre en œuvre certains principes directeurs et règles de planification : toute activité ou temps de préparation/travail associé doit figurer dans le calendrier, et si elle ne rentre pas dans la semaine, elle est reportée à la semaine suivante. Si une activité (une réunion, le travail sur un manuscrit) dépasse le temps imparti, les autres activités planifiées doivent être déplacées. Ce faisant, je suis également mieux à même de dire « oui » ou « non » aux demandes, car je peux voir si et où elles s'intègrent dans le calendrier des semaines ou des mois à venir.

À un moment donné, j'avais prévu un bloc de temps pour traiter les courriels, mais je me suis rendu compte que ce n'était pas nécessaire. J'essaie toujours de réserver mes lundis matin au courriel et au rattrapage des petits projets de la semaine précédente; je traite aussi régulièrement le courriel tôt le matin, puis entre les réunions, mais je m'en décrocher vers 17 heures. Et si je suis en train de me préparer (bloc gris), je ne regarde pas mon courriel.

Pendant les semaines normales, je protège des journées entières à la maison (souvent le lundi et le vendredi) pour me consacrer à mon propre travail académique, comme l'édition de ma revue ou la correction de manuscrits d'étudiants. Je m'assure également que, lorsqu'il y a une réunion ou une activité d'enseignement, le temps de préparation correspondant est planifié à l'avance.

De même, lorsque j'accepte de lire un rapport, de rédiger une lettre de recommandation pour un étudiant ou un collègue, ou d'effectuer une notation, ces tâches sont inscrites dans le calendrier, le cas échéant, avec une estimation réaliste du temps nécessaire. Idéalement, la préparation a lieu avant une réunion ou, s'il s'agit d'un travail plus long (ex. : la rédaction d'une lettre de recommandation ou la lecture d'un chapitre de thèse), au moins une semaine avant la date limite, car je déteste m'y prendre à la dernière minute.

Pour organiser mon temps le plus efficacement possible, je regroupe mes réunions sur des jours spécifiques, ou en fin de journée après une matinée de travail réflexif. J'utilise le travail à domicile pour le temps de réflexion, mais aussi pour les réunions Zoom (en fin de journée); j'essaie d'utiliser le temps passé au bureau pour les réunions en personne avec les étudiants et les collègues, ainsi que pour les réunions des comités statutaires.

Ce modèle fonctionne, pour moi, parce que je me suis astreint à une semaine de 50 heures. J'ai maintenant une bonne idée du temps réel nécessaire pour des types de travail spécifiques, et je planifie donc en conséquence. Je suis discipliné, mais je m'adapte aussi en fonction des urgences et de ma propre fonctionnalité – si je ne suis pas en mesure de me concentrer sur une activité planifiée (ex. : écrire ou travailler sur un projet particulier), je la déplace vers un autre bloc libre plus tard dans le calendrier.

Comme pour beaucoup de choses, votre méthode de gestion du temps et des projets peut varier. Expérimentez et trouvez ce qui vous convient, afin d'utiliser votre temps de manière judicieuse et efficace.

Télétravail

Qu’on l’aime ou qu’on le déteste, c’est la nouvelle façon de travailler

Bryn Williams-Jones
25 avril 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/work-from-home-teletravail
Permalien: hdl.handle.net/1866/28373



Photo par Roberto Nickson sur Unsplash

Résumé

L’isolement et le travail à domicile imposé par COVID ont été extrêmement difficiles... et ils ont changé la façon dont beaucoup d’entre nous imaginent aujourd’hui ce qu’est une expérience professionnelle enrichissante. Les différences de personnalité et d’histoire de vie font que certains (comme moi!) adoreront le télétravail, tandis que d’autres le détesteront. Mais c’est de plus en plus la nouvelle réalité. Pour que l’expérience du travail à domicile soit constructive, il faut prêter attention aux facteurs internes (personnels) et externes (sociaux, environnementaux, technologiques), puis mettre en œuvre de bonnes pratiques.

J’adore travailler à domicile! Pouvoir travailler en tenue décontractée, faire de l’exercice quand je veux, écouter ma musique, éviter les transports en commun, etc., sont autant d’avantages pour moi. En fait, il est tellement facile de réserver un Zoom ou un Teams depuis chez moi que je dois *me forcer* à aller au bureau quelques jours par semaine pour voir des étudiants et des collègues.

Mais je reconnais aussi que, si le travail à distance est de plus en plus populaire et une pratique partagée par de nombreux universitaires et autres « cols blancs » du secteur public ou privé, tout le monde n’a pas la même expérience ou les mêmes possibilités. D’innombrables articles et études ont été publiés sur les changements (et les défis) liés aux habitudes sociales et professionnelles imposées par la pandémie aux sociétés contemporaines de la connaissance... Je ne les répéterai pas ici.

Je vais plutôt partager ce que je pense être les leçons positives tirées de l’isolement et du travail à domicile imposé par la COVID, ainsi que les meilleures pratiques qui peuvent être mises en œuvre, que nous préférions travailler au bureau ou à la maison.

L’expérience COVID

Contrairement à de nombreux étudiants ou collègues, ma femme et moi n’avons pas trouvé que le confinement était une expérience isolante. Lorsque notre université a fermé ses portes en mars 2020, comme la plupart des lieux de travail, nous avons rapidement fait la transition vers le travail à domicile, sans trop de difficultés. Mais nous avons aussi eu l’immense privilège d’avoir une maison avec des bureaux séparés, à des étages différents, ce qui est important parce que je suis bruyant!

Nous nous réunissions pour réfléchir à des idées de recherche ou à des stratégies d’enseignement en ligne, nous déjeunions ensemble avec notre fils, nous prenions des pauses entre les réunions et l’enseignement, et nous faisions des balades quotidiennes de deux à trois heures dans le quartier pour nous éloigner de nos écrans respectifs. Malgré le huis clos, ma famille et moi avons eu des interactions sociales régulières et étions en pleine forme à la fin de l’été!

Notre fils, en revanche, a trouvé l’expérience de l’école à la maison pénible, en grande partie à cause de l’isolement de ses amis (qui n’a été que partiellement atténué par les jeux collaboratifs en ligne), mais aussi à cause de l’environnement d’apprentissage en ligne moins qu’optimal de son école primaire. Il était très impatient de retourner à l’école.

De même, beaucoup de nos étudiants universitaires étaient en difficulté. Ils étaient seuls ou vivaient dans de petits espaces avec des colocataires ou de jeunes enfants – et des animaux domestiques, qui étaient des participants bienvenus dans les cours en ligne! Ou bien ils vivaient chez leurs parents, isolés de toutes les merveilleuses expériences de la vie à l’université. Leur univers était à la fois celui de la maison et celui de la salle de classe, avec peu de moyens de séparation.

Il n’est pas du tout surprenant que tant de jeunes, qu’il s’agisse d’enfants comme mon fils ou d’étudiants dans nos cours universitaires, aient eu du mal à vivre le confinement et que leur santé mentale en ait beaucoup souffert. En tant que professeur et bioéthicien, j’ai trouvé à la fois frappantes et inquiétantes les inégalités sociales mises en évidence par la COVID, que ce soit dans la société en général ou parmi nos étudiants dans les classes virtuelles.

J’ai trouvé tout aussi intéressantes les différences de personnalité et d’histoires de vie qui ont conduit certains étudiants et collègues à aimer le travail à domicile et d’autres à le détester. Les observations suivantes sont tirées de mon propre environnement familial, de celui de nos étudiants dont nous avons pénétré la vie personnelle par le biais de leur écran pendant l’enseignement en ligne, et de discussions avec des collègues.

Préférence pour le travail à domicile

- Ont de la place pour un bureau séparé ou un espace calme qui n’empiète pas sur d’autres espaces personnels (ex. : la chambre à coucher) ou partagés.
- Disposent d’une connexion Internet stable à haut débit, d’un bon ordinateur, etc.
- Sont capables de séparer mentalement et temporellement (ou au moins d’équilibrer) le travail et la vie personnelle.
- Trouvent le bureau « trop social » et distrayant pour un travail concentré, et donc moins efficace.
- Travaillent dans un bâtiment hideux des années 1960, mal ventilé, dont la peinture beige s’écaille, sans climatisation, avec des sols en linoléum usés, des néons et une mauvaise insonorisation, c’est-à-dire dans la plupart des bâtiments consacrés aux sciences sociales et à la santé publique!
- Ont beaucoup de réunions individuelles ou en grand groupe, qui sont plus efficaces (et souvent plus courtes!) par vidéoconférence.
- Font de longs trajets entre leur domicile et leur bureau, temps qui pourrait être consacré à d’autres activités, qu’elles soient professionnelles ou personnelles.
- Ont des enfants qui vivent encore à la maison et sont donc responsables des déplacements liés à l’école et à l’après-école.
- Vivent eux-mêmes avec un handicap ou une mobilité réduite, ou s’occupent d’un proche souffrant d’un handicap ou d’une mobilité réduite.

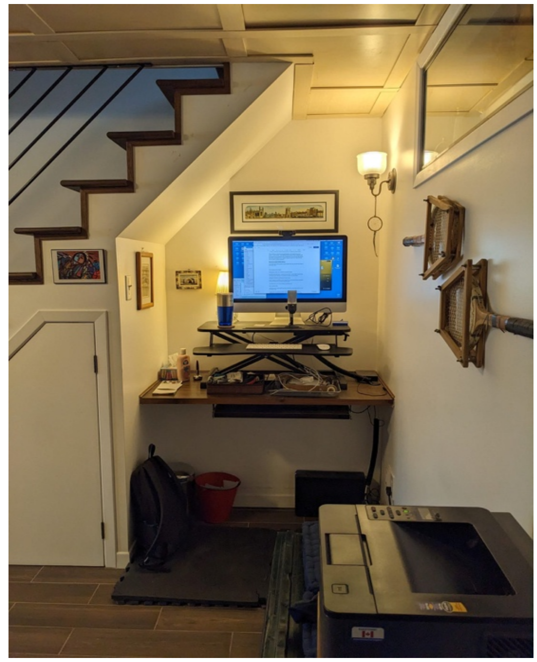
Préfèrent le bureau

- Apprécient les interactions sociales avec les collègues de travail, qui constituent d’importants réseaux sociaux.
- Utilisent le changement d’espace physique entre le domicile et le bureau pour délimiter et séparer le travail de la vie personnelle.
- N’ont pas (ou ne veulent pas) d’espace pour un bureau à domicile.
- Aiment l’enseignement en personne (ou les réunions) et l’énergie de la salle de classe (ou de la salle de réunion).
- Font beaucoup de réunions en petits groupes, qu’ils trouvent plus efficaces en personne.
- Disposent d’un bureau dans un bâtiment moderne avec un éclairage naturel, une bonne ventilation, une cafétéria de qualité, un salon, l’Internet à haut débit, etc.
- Considèrent la vidéoconférence comme un obstacle à une connexion significative avec leurs collègues ou leurs étudiants.
- Ont un trajet domicile-travail gérable (ou acceptable).
- N’ont pas de jeunes enfants à la maison – ou ont des adolescents et ont besoin d’espace à part!
- Travaillent dans un domaine qui exige un travail en personne, comme la recherche en laboratoire.

Cette comparaison est clairement une généralisation grossière, et je dirais que beaucoup de gens – moi y compris – tombent à des moments différents dans l’une ou l’autre de ces catégories. Et certaines personnes peuvent être ambivalentes, sans préférence pour l’une ou l’autre. Mais réfléchir à ces considérations peut, à mon avis, aider à réfléchir à la manière de faire du travail à domicile (ou au bureau) une expérience plus positive.

Mon bureau

Au début du confinement, je me suis rapidement rendu compte que je n'étais pas bien préparé pour passer des journées entières en ligne. J'ai découvert à mes dépens qu'il est beaucoup trop facile d'enchaîner 7 heures de réunions Zoom et d'être complètement épuisé à la fin de la journée. La mise en place d'un bon environnement de travail et de bonnes habitudes a été essentielle pour ma santé physique et mentale.


Photo par Bryn Williams-Jones

J'ai investi dans une caméra supplémentaire (au-dessus de mon écran) et un microphone pour améliorer la vidéoconférence et l'enseignement en ligne. J'ai également expérimenté différents éclairages, ce qui s'avère extrêmement important pour ne pas avoir l'air épuisé lorsqu'on est en ligne!

Je recommande vivement l'installation d'un minuteur numérique comme Time Out – il me rappelle de détourner régulièrement le regard de l'écran pour réduire la fatigue oculaire (1 minute toutes les 20 minutes), puis de faire des pauses de 5 minutes pour me recharger (toutes les 30 minutes). J'ai également appris à étaler les réunions et à essayer de les programmer pour une durée de 45 minutes au lieu d'une heure, afin de faire des pauses entre les réunions, ce qui équivaut à marcher de notre bureau à un autre lieu.

On remarquera qu'il n'y a pas de chaise de bureau. J'ai installé un convertisseur de bureau debout et je fais tout mon travail debout. Non seulement cela m'a permis de gagner de la place, mais cela s'est avéré être un excellent exercice et plus confortable pour une personne agitée comme moi... et dans le même temps, j'ai éliminé une série de douleurs lancinantes (hanche, dos, cou) qui étaient dues au fait d'être assis toute la journée! Je suis devenu un tel adepte des bureaux debout – que j'ai recommandés à de nombreuses personnes – que j'ai reproduit cette configuration au travail, une fois que le confinement a été levé.

Résumé

Il est évident que vos méthodes peuvent varier. Je connais pas mal de gens qui travaillent mieux dans des espaces de travail partagé, dans des cafés ou à la bibliothèque. C'est ce que j'ai fait lorsque j'étais étudiant en doctorat à Vancouver et que je vivais seul dans un appartement sombre au sous-sol. Et j'ai aussi des collègues qui préfèrent de loin aller au bureau, pour toute une série de raisons.

Quoi qu'il en soit, pour beaucoup d'entre nous dans le monde universitaire, dans la fonction publique ou dans l'industrie, le travail à domicile devient la norme, qu'il s'agisse d'un, deux, trois jours ou plus par semaine à la maison. Il est donc important de mettre en place la bonne configuration et de déterminer comment la faire fonctionner au mieux. Cela signifie qu'il faut prêter attention à une combinaison de facteurs internes (personnels) et externes (sociaux, environnementaux, technologiques) qui peuvent faciliter ou entraver une expérience constructive du travail derrière un écran.

Les rôles multiples dans la recherche collaborative

Faites attention à l'instrumentalisation et aux malentendus

Nathalie Gingras-Royer, Bryn Williams-Jones
26 novembre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/collaborative-research
Permalien: hdl.handle.net/1866/40255



Photo par Vlad Hilitanu sur Unsplash

Résumé

La recherche collaborative peut être un moyen efficace d'inclure les perspectives des communautés minoritaires dans la recherche. Mais une véritable collaboration implique un engagement significatif tout au long du processus de recherche, ce qui n'est pas toujours possible. Et il y a le risque permanent d'instrumentaliser ces collaborateurs, de les valoriser uniquement pour leur expérience vécue et non pour les compétences qu'ils peuvent apporter au projet. Il est donc essentiel de clarifier les rôles et les attentes de tous les membres de l'équipe, et ce, dès le début de la recherche.

Lorsque des projets de recherche ont pour sujet des communautés issues de minorités, utiliser une méthodologie impliquant la collaboration des personnes concernées est souvent de mise. Ce type de recherche, dite participative ou collaborative, vise à créer des partenariats entre les chercheurs, les acteurs de terrain et les membres de communautés concernées (ex. : les personnes atteintes d'une certaine maladie ou déficience, les groupes ethnoculturels) afin de considérer et valoriser les différents savoirs à chaque étape du processus de recherche. Mais il est à noter que les exigences de la recherche explicitement collaborative à l'égard des divers collaborateurs sont considérables. Bien que justifiés dans certains contextes, les coûts pour les participants (et les chercheurs) dépasseront souvent de loin les avantages; des approches de recherche plus traditionnelles, quoique moins collaboratives, peuvent mieux répondre aux besoins et aux capacités des participants (et des chercheurs).

Comme dans toute recherche, il est important que les membres du projet aient des rôles et des responsabilités clairement définis. Mais qu'arrive-t-il lorsqu'une personne impliquée dans une recherche collaborative est porteuse de plusieurs chapeaux? Nos expériences avec des situations où il y avait une confusion de rôles nous permettent de proposer certaines pratiques à éviter et des solutions possibles afin de favoriser une collaboration durable et bénéfique pour les différents partis impliqués au sein d'un projet de recherche collaboratif et multidisciplinaire.

Il n'est pas rare que l'intérêt d'un chercheur pour un sujet spécifique découle de ses expériences personnelles. Par exemple, ce sont majoritairement des femmes qui s'intéressent aux études féministes, et les LGBTQ+ qui s'intéressent aux divers expériences et défis de cette communauté; de même, une personne en situation de handicap peut orienter son parcours académique et professionnel dans un domaine lié à sa condition. Ces personnes disposent d'une riche connaissance expérientielle, ce qui constitue un atout considérable lorsqu'elles intègrent une équipe de recherche qui adoptent une approche participative; les expériences vécues peuvent favoriser une représentation et une contextualisation plus exacte des enjeux relatifs au sujet à l'étude. Néanmoins, étant issu de l'élaboration de l'expérience propre d'un individu, un savoir expérientiel est singulier et subjectif : il n'est donc pas toujours représentatif.

Par exemple, afin d'éviter d'être traitée implicitement ou explicitement comme un représentant symbolique, une personne en situation de handicap qui intègre un projet de recherche collaborative a intérêt à défendre sa position sur la base de ses compétences, de ce qu'ils peuvent apporter spécifiquement. Les membres de l'équipe se doivent de reconnaître cette personne en tant que collègue à part entière et à ne pas confondre son expertise, sur la base de leur propre expérience professionnelle (ex. : en gestion de projet, en communication, en parlant la langue de la communauté, en facilitant l'accès à d'autres participants) avec son savoir expérientiel qui découle de sa situation personnelle. Les savoirs expérientiels sont constitués à partir des expériences de vie autant dans les sphères personnelles que professionnelles, alors, un chercheur qui concentre pendant de nombreuses années sur un sujet spécifique ou qui travaille avec une communauté particulière (ex. : les personnes vivant avec un handicap physique) développera des connaissances à partir de ces expériences de vie. En d'autres termes, le savoir expérientiel ne se limite pas aux membres de la communauté concernée. Mais si un chercheur peut parvenir à mieux comprendre les expériences vécues par les participants avec lesquels il travaille pendant de nombreuses années, cela ne fera jamais de lui un membre de cette communauté ni ne lui permettra de « parler au nom de » ou de « partager » ces expériences vécues.

En recherche participative, le rôle qu'occupent les participants, qui sont ici des personnes appartenant à la communauté concernée, est primordial. En effet, les données recueillies par le partage de ces expériences vécues permettent de faire évoluer le projet en offrant une diversité de points de vue. Les participants n'ont pas à avoir de formation en recherche, mais leur implication tout au long de la recherche reste importante à plusieurs titres : aider à assurer la validité interne des informations ainsi que la qualité des savoirs produits, mais aussi pour favoriser la durabilité et l'appropriation collective des actions réalisées au cours du projet.

Dans certains cas, cette participation est superficielle, mais il arrive que les participants soient réellement impliqués dans les décisions et la mise en œuvre de toutes les étapes du projet, de la conception à la collecte et à l'analyse des données, et au transfert des connaissances. Dans ce cas, ces personnes peuvent être qualifiées de « participants partenaires », « patients partenaires » ou encore « co-chercheurs ». Ceci ne signifie pas qu'ils ont toutes le même rôle ou les mêmes responsabilités, mais, dans tous les cas, ce sont leurs savoirs expérientiels qui sont mis de l'avant – mais leurs autres compétences professionnelles devraient également être explicitement mobilisées. Quant à ceux qui travaillent directement sur le terrain (ex. : intervenants ou cliniciens) et aux universitaires (ex. : étudiants, professeurs, chercheurs), qu'ils appartiennent ou non à la communauté concernée, c'est leur expertise qui se doit d'être mis de l'avant sans toutefois ignorer leurs savoirs expérientiels, le cas échéant. Et bien sûr, le rôle de chacun doit être clairement défini et, comme l'exigent les bonnes pratiques en matière d'équité, diversité et inclusion (EDI); toutes les personnes impliquées dans un projet de recherche se doivent d'être accueillies, respectées, valorisées et rémunérées à la hauteur de sa contribution.

Malheureusement, les pratiques peuvent aller à l'encontre de ces recommandations et dévier d'une bonne trajectoire subtilement et sans mauvaise volonté.

Une personne qui intègre l'équipe de recherche à titre de professionnel et non pas comme « participant » peut parfois être instrumentalisée et limitée au rôle de représentante d'une catégorie visible, plutôt que d'être explicitement reconnue pour son expertise et être considérée comme une collègue à part entière. Si ce type de pratique est relativement fréquent (en raison d'une bureaucratisation de l'EDI), elle n'est pas pour autant sans répercussions négatives. En effet, c'est une forme « d'inclusion de façade » (*tokenism*) qui, si elle a le potentiel de faire bien paraître un projet, n'est pas inclusive dans le sens où la personne ne se sent pas accueillie, respectée et valorisée. De plus, l'équipe de recherche ne bénéficie pas pleinement de son expertise. Au contraire, cette personne peut développer des sentiments négatifs à l'égard du projet et ne pas se sentir à l'aise pour le confier aux autres membres de l'équipe de recherche, de peur que ses propos soient mal interprétés, en particulier lorsque son souci est de se faire reconnaître à titre de professionnelle.

Un autre élément qui peut contribuer aux pratiques instrumentalisantes, dans le cas précis où une personne en situation de handicap (ou autre caractéristique minoritaire) est impliquée dans un projet, est la méconnaissance de la société à l'égard de ces personnes et cela peut même s'étendre à d'autres membres de l'équipe de recherche sans qu'ils en soient conscients. En effet, les personnes en situation de handicap sont souvent et a priori jugées comme étant moins compétentes, mais plus « agréables et courageuses », que les autres; elles sont donc difficilement associées au monde professionnel et peuvent donc ne pas être reconnues comme ayant une expertise professionnelle pertinente. Cela dit, il est important de ne pas ignorer les défis et enjeux potentiels d'un collègue relativement à sa condition particulière afin de réduire les barrières et créer un environnement de travail qui soit le plus inclusif possible. De plus, si une personne en situation de handicap a réalisé un parcours universitaire et œuvre dans son domaine d'expertise, elle a sans doute développé des stratégies compensatoires et appris à utiliser des technologies adaptées qui lui permettent de réaliser ses tâches. Les barrières qu'elle peut rencontrer ne sont donc pas toutes d'ordre fonctionnel, mais également d'ordre social lorsqu'elle est confrontée à des préjugés qui limitent son avancement de carrière.

La bonne volonté des différents partis impliqués dans un projet de recherche participatif n'est pas suffisante pour que les bonnes pratiques en matière d'inclusion y soient intégrées. Pour les équipes de recherche, il est fortement recommandé de ne pas laisser se développer des malentendus, et ce, en s'assurant que chacun ait des fonctions clairement définies. Cela peut se faire par le biais de contrats spécifiques qui décrivent les responsabilités individuelles pour des tâches et des livrables particuliers – mais la clé est un dialogue ouvert et une négociation pour déterminer les attentes mutuellement acceptables pour tous les membres de l'équipe de recherche. Bien que devant composer avec des contraintes (budgétaires, temporelle et organisationnelle), les dirigeants du projet doivent faire en sorte que l'environnement de travail soit inclusif, que les intérêts et expertises de chacun soient nommés, et s'assurer que toutes les parties prenantes (participants, patients partenaires, expert-conseil, chercheurs, etc.) soient libres de s'exprimer et aient une rémunération conséquente et une reconnaissance de leurs contributions à tous les résultats de la recherche (publications, rapports, présentations, etc.).

Par ailleurs, dans le cas d'un projet qui a pour sujet une communauté minoritaire, il est pertinent de s'informer à propos des préjugés véhiculés à son endroit afin de changer de paradigme et s'adapter aux réalités des personnes concernées. Les personnes impliquées dans la recherche (chercheurs, participants-collaborateurs) ne devraient pas accepter une collaboration dont les conditions ne sont pas claires (qui fait quoi), car chacun porte sa part de responsabilité. Il convient donc d'établir un plan de recherche détaillé qui précise les différents rôles, responsabilités et attentes, tout en restant flexible et ouvert au changement tout au long du processus de recherche; et cela devrait inclure la possibilité de faire appel à un consultant en EDI pour arbitrer certaines situations.

L'apport des savoirs expérientiels en recherche est non négligeable, mais il peut mener à des situations indésirables lorsque les rôles de certains acteurs ne sont pas clairement définis. Les groupes de recherche ne sont pas mal intentionnés lorsqu'ils adoptent, souvent malgré eux, des pratiques pouvant mener à l'instrumentalisation; c'est souvent la méconnaissance qui engendre des maladresses et des malentendus. Si une confusion des rôles s'installe, cela peut affecter négativement l'intégrité d'un individu, générer des conflits au sein de l'équipe, provoquer une perte de confiance, mettre fin à des collaborations et, par conséquent, compromettre le succès d'un projet de recherche.

Néanmoins, un malentendu, bien que problématique, peut être un instrument de compréhension de comportements à éviter dans le domaine de la recherche collaborative.

Les passe-temps sont bons, la culpabilité est mauvaise

Trouver un équilibre dans la vie universitaire est un défi

Bryn Williams-Jones
15 février 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/hobbies-are-good-guilt-is-bad-les
Permalien: hdl.handle.net/1866/28362



Photo par Elena Mozhvilo sur Unsplash

Résumé

Quelques réflexions sur la recherche d'un équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le monde universitaire est intense et peut être dévorant. Prenez donc le temps de vous déconnecter, de vous adonner à un passe-temps... et ne vous sentez pas coupable.

Le milieu universitaire est un environnement incroyablement stimulant en raison de la richesse des possibilités d'expérimentation, d'apprentissage et de discussions stimulantes avec des personnes intelligentes du monde entier. Mais il peut aussi être dévorant, prenant une part démesurée de notre vie et de notre attention, à tel point qu'il peut apparaître aux yeux des autres comme une forme de manie!

L'intense concentration nécessaire à la recherche universitaire est liée à une passion pour nos sujets de prédilection – c'est l'une des choses qui nous poussent à investir l'énergie et le temps nécessaires pour mener des projets pluriannuels, rédiger d'innombrables demandes de financement (encore et encore!), rédiger et soumettre des manuscrits pour publication. Que ce soit au cours de nos études supérieures, ou plus tard en tant que chercheurs et professeurs, cette concentration est une condition préalable à la réussite, quelle que soit la façon dont on la définit.

Mais cette concentration peut aussi, parfois, apparaître comme de l'égoïsme, car elle implique du temps que nous ne consacrons pas à d'autres aspects de notre vie, ou à nos amis et à notre famille. Et lorsqu'elle est poussée à l'extrême, elle peut conduire à l'épuisement mental et physique, voire à l'épuisement professionnel (nous y reviendrons dans un autre billet).

Alors, comment trouver un équilibre entre nos passions académiques et ces autres parties importantes et nécessaires de nos vies?

Le cerveau académique est difficile à éteindre – il faut souvent un effort conscient et le soutien de notre entourage pour se déconnecter et faire autre chose. Cette déconnexion nécessaire peut être contrariée par un sentiment de culpabilité à l'idée de ne pas « finir ce [papier, subvention, expérience...] » et donc de « risquer de prendre du retard » et de ne jamais le rattraper, ce qui génère alors plus de stress... et le hamster mental recommence à tourner sur sa roue.

Mettez cette culpabilité de côté et reconnaissez-la comme quelque chose de contre-productif. Dans le monde universitaire, il y aura toujours quelque chose d'autre à faire, il y aura toujours une autre date limite de subvention, toujours un autre article à rédiger... et une montagne de courriels auxquels répondre. Mais ce temps personnel pour se ressourcer peut être éphémère. Les vacances sont importantes, mais elles sont sporadiques. Alors, réfléchissez plutôt à des moyens de faire systématiquement une pause chaque jour et chaque semaine. Allez-vous promener, faites du sport, faites quelque chose de créatif. Et passez du temps avec les personnes importantes de votre vie en faisant des activités explicitement non académiques.

Mais n'essayez pas de le faire seul. Partagez la responsabilité avec ceux qui vous entourent en leur demandant de l'aide : « Arrête de parler boulot! » ou « Tu as fini? » sont des refrains courants chez moi, et quelque chose que j'accueille ouvertement. Cela peut être frustrant dans l'immédiat lorsque je travaille sur une idée (parce que je pense en parlant ou en écrivant) ou lorsque j'essaie de finir de réviser un manuscrit ou d'envoyer un dernier courriel. Mais je suis conscient que cette déconnexion est nécessaire, et donc j'accepte que ce soit l'aide dont j'ai besoin... et j'arrête.

Pour que cet engagement soit durable, adoptez un passe-temps qui vous procure du plaisir et vous permet de ne pas penser à la vie universitaire pendant une heure, puis intégrez-le dans votre semaine comme une activité régulière. Ayant pratiqué les arts martiaux par intermittence toute ma vie, j'y suis revenu ces dernières années, en faisant du karaté avec mon fils. Le résultat est 3 à 4 heures par semaine pendant lesquelles je ne pense pas aux études, car je suis dans le physique, exclusivement en train de pratiquer l'art martial avec mon fils et nos camarades de karaté. La combinaison de ce passe-temps avec de longues promenades chaque week-end avec ma famille, le divertissement médiatique (pure évasion), et maintenant l'écriture de ce blogue (j'avais besoin d'un exutoire créatif) sont tous des moyens intentionnels pour forcer le cerveau académique à se mettre en « mode off » en faisant autre chose...

Et vous savez quoi? J'arrive encore à faire tous mes travaux universitaires. Mais je le fais mieux et plus efficacement parce que je suis rechargé et donc plus énergique, tout cela parce que je me suis donné l'obligation de me déconnecter. Et je pense honnêtement que cela a fait de moi un meilleur père, mari et ami parce que je trouve le moyen de mettre ma passion universitaire dans une boîte et de ne pas la laisser dominer ma vie, reconnaissant ainsi que l'université est une partie essentielle de mon identité, mais pas le tout.

Les passe-temps et le temps passé avec les amis et la famille sont un moyen essentiel de trouver l'équilibre de vie dont nous avons tant besoin. Ne vous sentez donc pas coupable de consacrer ce temps à d'autres choses – voyez-le comme un investissement dans votre santé mentale et votre bien-être, et les personnes importantes de votre vie vous en remercieront.

Écoutez votre corps

Les signes sont là si vous êtes attentif

Bryn Williams-Jones
31 octobre 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/listen-to-your-body
Permalien: hdl.handle.net/1866/32059



Photo par Franco Antonio Giovanella sur Unsplash

Résumé

Le monde universitaire est un exercice créatif, c'est pourquoi nous travaillons souvent mieux lorsque le moment est propice, lorsque le jus créatif coule à flots – et ce n'est pas forcément de 9 heures à 5 heures. Votre corps vous parlera si vous l'écoutez, et vous dira quand vous avez besoin d'une pause. Le tout est de ne pas culpabiliser.

L'une des leçons les plus importantes que j'ai apprises pendant mon doctorat – et que j'ignore à mes risques et périls – était d'« écouter mon corps » et de faire une pause, même si cela signifiait remettre le travail prévu à un autre jour. Mais le sentiment de devoir être productif est tellement intériorisé que, malgré des décennies d'autoréflexion et une forte conscience critique de soi, je dois encore faire un effort conscient pour ne pas me sentir coupable de ne pas travailler, même lorsque je sais que c'est la bonne chose à faire.

Cette culpabilité est omniprésente dans le monde universitaire et lié au syndrome de l'imposteur, ce sentiment exagérément autocritique que nous ne sommes jamais assez bons et que nous n'avons pas été suffisamment productifs pour justifier notre position à l'université. C'est aussi, je dirais, le résultat de la différence de notre profession. Le métier d'universitaire n'est pas un emploi « 9 à 5 » comme ceux qu'occupent la plupart de nos amis et de notre famille et, à de rares exceptions près, nous ne pouvons pas faire un travail productif pendant une période prolongée de 8 heures. Mais c'est aussi un mythe de croire que nos amis qui ont des emplois de 9 à 5 travaillent réellement de manière productive pendant 8 heures – ce n'est pas le cas.

Le travail universitaire est un exercice créatif. Qu'il s'agisse de faire une expérience, d'étudier un phénomène, de lire un article ou de créer de nouveaux contenus (une présentation, un manuscrit), ce travail exige de la concentration et un état d'esprit clair. Je dis régulièrement à mes étudiants de cycles supérieurs de viser 3 à 5 heures d'analyse ou d'écriture productive, lorsqu'ils sont concentrés, puis de s'arrêter là et de se détendre, ou de faire autre chose qui ne nécessite pas de fonctions cérébrales supérieures (ex. : les courriels). Ces 3 à 5 heures valent bien plus que 8 heures passées à fixer un écran et à écrire quelques pages qui, le lendemain, sont jetées parce qu'elles n'ont plus de sens.

Il ne faut donc pas s'étonner que de nombreux universitaires travaillent selon un « horaire flexible », faisant notre travail où et quand le moment est propice à la réflexion et à la créativité, ce qui peut être pendant la « journée de travail normale », mais aussi, pour certains, pendant les soirées et les week-ends. Pour moi, l'écriture créative ou l'édition de manuscrits se fait mieux le matin, dans mon bureau à la maison; le réseautage et les réunions se font mieux à l'université.

Travailler lorsque la créativité est à son comble est l'un des vrais plaisirs du métier d'universitaire. J'ai traversé une période où je souffrais régulièrement d'insomnie, et au lieu de regarder le plafond pendant des heures (ce qui ne faisait qu'empirer les choses), je me levais et j'écrivais; à 3 heures du matin, j'écrivais certains de mes commentaires les plus créatifs et je réfléchissais à des idées de projets de recherche innovants, parce que les filtres académiques qui inhibaient la créativité étaient tombés... mais j'ai aussi appris à ne jamais envoyer de courriels insomniaques pour éviter de dire des choses que je pourrais regretter par la suite!

Tout en me permettant d'être très créatif, mon insomnie était, je m'en suis rendu compte, le résultat d'un stress croissant qui m'a finalement conduit au bord de l'épuisement professionnel – c'était le symptôme d'un problème que je devais résoudre en changeant considérablement mon comportement et en trouvant un équilibre qui me convenait.

Je suis de nature matinale et je me réveille entre 4 et 5 heures du matin. Mon temps de travail optimal et ma concentration maximale se situent entre 6h30 (où je fais les courriels pendant 1 à 2 heures) et environ 14 heures. Après quoi, je fais encore du courrier électronique et de l'administration. Changer mes habitudes pour protéger mes matinées et ne pas travailler le soir ou le week-end faisait partie de l'écoute de mon corps. Mais la reconnaissance et l'acceptation du fait que je ne pouvais pas tout faire en une journée ou une semaine sans me surmener l'ont été tout autant. J'ai dû mieux gérer mon temps et planifier pour être plus réaliste dans mes attentes. Et surtout, j'ai dû consciemment laisser tomber mon besoin d'organiser strictement mon temps, et m'adapter à la façon dont je me sentais.

Lorsque je suis fatigué ou que je ne me sens pas « à la hauteur » de la tâche à accomplir, je sais que je ne pourrai pas me concentrer. J'ai peut-être prévu de lire le manuscrit d'un étudiant ou d'écrire, mais si j'ai la tête embrumée à cause d'allergies saisonnières ou parce que j'ai mal dormi la veille (ex. : le hamster mental n'arrêtait pas de tourner dans sa roue), je sais que c'est une perte de temps et d'efforts. Je fais autre chose et je reporte l'activité prévue à une autre heure ou à un autre jour de mon calendrier.

À l'extrême, il m'est arrivé d'être mentalement fatigué et incapable de me concentrer – même répondre à un courriel, c'est trop. Je prends alors une « journée de santé mentale » et je me détends, je lis un roman de science-fiction ou de fantasy, je regarde un film ou j'emmène ma femme en promenade (et vice versa). L'expérience a démontré que, lorsque je me remets au travail le lendemain, j'ai invariablement les idées claires, je suis plein d'énergie, j'ai une meilleure vision des choses et je suis donc productif. Mais je garde toujours à l'esprit (bien que ce soit de moins en moins le cas) ce sentiment de culpabilité qui me fait dire que « je devrais vraiment travailler », un sentiment que je réprime consciemment parce que je sais que ce n'est pas bon pour la santé.

Le cerveau académique est difficile à éteindre « après les heures de travail » ou lorsque nous sommes en train de socialiser avec notre famille et nos amis. Les idées peuvent émerger dans les circonstances les plus étranges, et malheurs au chercheur qui ne note pas l'idée... parce qu'elle ne reviendra peut-être pas! Il est important, cependant, de ne pas laisser cette idée vous ramener vers le travail au détriment d'un temps de repos dont vous avez bien besoin.

À la fin du trimestre universitaire, en décembre ou en mai, je reconnais que je suis (et serai) de plus en plus fatigué et que j'ai hâte de faire une pause ou de prendre des vacances bien méritées. En juin et juillet, les courriels diminuent considérablement, les étudiants et les collègues étant à des congrès ou en vacances; et je remarque systématiquement une perte d'énergie – je n'ai tout simplement pas envie de travailler! La pression de l'année universitaire est retombée et la fatigue accumulée devient palpable. Je dois donc trouver un nouveau rythme et un nouvel équilibre pendant l'été afin de commencer à me ressourcer avant la rentrée.

Votre corps vous parlera si vous l'écoutez, il vous dira quand vous êtes en mode créatif, et quand vous avez besoin de faire autre chose ou de prendre une pause. L'astuce consiste à écouter votre corps et à ne pas vous sentir coupable, surtout lorsque vous prenez un repos bien mérité.

Les vacances sont essentielles

Pas un luxe, mais une nécessité

Bryn Williams-Jones

2 mai 2023

URL: brynstorming.substack.com/p/vacations-are-essential-les-vacances
Permalien: hdl.handle.net/1866/28374



Photo par S'well sur Unsplash

Résumé

Il est surprenant de constater que peu de personnes dans le monde universitaire prennent de vraies vacances, même lorsqu'elles savent que c'est bon pour elles. Les périodes de « vacances » d'été ou d'hiver sont mises à profit pour rattraper le temps perdu. Mais la vie universitaire est un marathon et nous devons apprendre à nous ménager. Concentrez-vous sur votre santé mentale, déconnectez-vous complètement pendant plusieurs semaines, et, lorsque vous reviendrez, vous serez plein d'énergie et vous aurez la créativité et la perspicacité nécessaires pour transformer vos engagements en réalisations.

Alors que la session universitaire tire à sa fin, les étudiants et les collègues commencent à penser à leurs projets pour l'été, qu'il s'agisse de conférences, de projets d'écriture ou même de vacances!

Dans la même veine que mon précédent billet sur les passe-temps, et en complément de mes points de vue sur la façon d'éviter l'épuisement professionnel et sur la nécessité de « dire non » aux engagements de l'automne, je défends ici l'importance cruciale pour tous les universitaires – qu'ils soient étudiants, professeurs ou personnel administratif – de prendre de vraies vacances.

Cela peut sembler évident, mais je suis toujours surpris de voir combien peu de personnes dans le milieu universitaire prennent de vraies vacances, même lorsqu'elles en ont le droit et qu'elles savent que c'est bon pour elles. Et pendant de nombreuses années, j'ai fait partie de ce groupe.

Il est bien trop facile de se laisser prendre au piège d'utiliser tout notre « temps libre » sur ces projets qui ont été retardés pendant les trimestres d'automne et d'hiver, alors que nous étions occupés par nos cours, nos recherches et nos engagements administratifs. Les périodes de « vacances » d'été ou d'hiver semblent être le moment idéal pour ce rattrapage si nécessaire.

En tant que doctorant, puis postdoc et enfin professeur, comme beaucoup, je me concentrais sur le passage à l'étape suivante de ma carrière, et j'y parvenais en travaillant 6 jours par semaine, et en prenant très peu de vacances prolongées. Je me déconnectais complètement pendant environ une semaine pendant les vacances de Noël parce que j'étais épuisé. Mais je travaillais systématiquement pendant une bonne partie de l'été pour « être productif », ne prenant qu'une semaine environ de vraies vacances. Cela était en partie motivé par un sentiment de culpabilité académique et la peur de ne pas être compétitif, car « mes collègues travaillent et sont beaucoup plus productifs! »

Le fait d'avoir une famille m'a obligé à changer ce point de vue, car j'avais désormais des responsabilités explicites envers ma femme et mon fils. Mais j'ai également dû changer en raison d'un cercle vicieux de travail, de stress et d'épuisement qui menait à l'épuisement professionnel.

J'ai appris, à la dure, que les vacances prolongées où je me déconnecte complètement pendant des semaines ne sont pas un luxe – elles sont essentielles pour ma santé mentale. Le milieu universitaire est incroyablement intense, avec un flux incessant de projets, de délais et de responsabilités. Et lorsque je n'ai pas pris de congés sérieux, je me suis retrouvé – sans surprise! – plus fatigué, et aussi beaucoup moins efficace et créatif.

Donc, je dis maintenant à tous mes étudiants de cycles supérieurs et à tous mes collègues : « Prenez au moins une semaine de congé pendant les vacances de Noël, puis un mois complet pendant l'été ». Quelques jours ou une semaine ici ou là ne suffisent pas. Ne trichez pas en apportant du travail en vacances. Activez un message de vacances et éteignez vos courriels. Et passez du temps en qualité et en quantité pour vous recharger et vous reconnecter avec vos passions et les personnes que vous aimez.

Je vous garantis qu'à votre retour, vous serez dans un bien meilleur état. Vous serez plein d'énergie pour le prochain trimestre, et vous aurez la créativité et la perspicacité nécessaires pour transformer vos engagements en réalisations. La vie universitaire est un marathon, et nous devons apprendre à nous rythmer.

Des vacances réelles, régulières et prolongées sont nécessaires si vous voulez à la fois survivre et vous épanouir dans le milieu universitaire.

Quand nous en faisons trop

La dévotion à la carrière peut devenir omniprésente

Bryn Williams-Jones
21 mai 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/doing-too-much
Permalien: hdl.handle.net/1866/33267



Photo par Jackson Simmer sur Unsplash

Résumé

Être un bon collègue et un « joueur d'équipe » est important dans une organisation, mais il arrive que nous prenions des responsabilités ou des engagements déraisonnables, soit parce que le projet nous passionne, soit parce qu'on s'y attend. Et ce surmenage peut avoir des retombées négatives sur notre vie professionnelle et personnelle. Il est donc important d'évaluer les engagements importants, de réfléchir régulièrement pour savoir si nous sommes toujours heureux et de planifier bien à l'avance la fin du projet.

Dans le monde universitaire, le dévouement est attendu : à la recherche, à la production de connaissances, à la discipline et à la communauté scientifique, aux étudiants, à l'enseignement et même à l'institution. En tant que professeurs, pour la plupart d'entre nous, notre travail consiste à faire tout cela, et plus encore, mais à des degrés divers; et nous pouvons raisonnablement être plus investis dans certains domaines que dans d'autres, et à différents moments de notre carrière.

Pour certaines de ces responsabilités, nous faisons ce qui est requis et attendu, mais pas plus – nous donnons nos cours, supervisons un certain nombre d'étudiants, obtenons des subventions et publions un volume raisonnable (quel qu'il soit). Pour d'autres responsabilités, notamment les domaines qui nous passionnent particulièrement (souvent, mais pas exclusivement, la recherche), nous investissons beaucoup plus de temps et d'énergie que ce qui est nécessaire ou attendu à notre stade de carrière. À un moment donné, cependant, il sera nécessaire de faire marche arrière et de réduire l'investissement en temps et en énergie, parce que nous nous rendrons compte que nous en faisons – et que nous nous en soucions – trop.

L'investissement passionné et dévoué dans un projet peut impliquer un travail bénévole important. Qu'il s'agisse de siéger au conseil d'administration d'une association professionnelle ou universitaire, d'organiser un colloque scientifique ou d'encadrer un groupe d'étudiants dans l'élaboration d'un projet d'envergure, le temps et l'énergie investis peuvent être incommensurables. Il y aura de nombreuses réunions de planification et d'administration, des séances de stratégie et des initiatives de collecte de fonds, des campagnes de publicité et de marketing, et le recrutement continu de membres pour rejoindre le projet. Tout cela nécessite un engagement à long terme et une volonté d'investissement, sans compter les heures de travail.

Comme mon épouse, mes collègues et mes étudiants peuvent en témoigner, je suis une personne passionnée, voire obsessionnelle. Lorsque je m'investis dans un projet, je le fais à 150 %. Certains de ces projets peuvent être de courte durée, soit parce que le résultat escompté est arrivé rapidement (ex. : une demande de subvention), soit parce que malgré l'énergie et le temps investis, le projet n'a pas abouti... Et alors, je passe au projet suivant.

J'ai également investi dans des initiatives pluriannuelles auxquelles j'ai consacré toute mon énergie pour en assurer la croissance et la réussite, tout en assumant mes autres responsabilités universitaires. Grâce à ces expériences, j'ai pris conscience que ces grands projets ne peuvent et ne doivent pas être des engagements à durée indéterminée – ils nécessitent une date de fin d'engagement et un plan de transition. Deux exemples personnels illustrent ce propos.

En 2010, peu après ma permanence et promotion au rang de professeur agrégé, j'ai pris la direction des programmes de bioéthique de l'École de santé publique. À ce stade de ma carrière, j'étais à la recherche de nouvelles expériences professionnelles et cela m'offrait une excellente occasion d'en apprendre davantage sur la gestion et le développement des programmes, de m'engager dans le mentorat d'étudiants, etc. Mais être directeur de programme est aussi une responsabilité administrative normale des professeurs, partagée avec les collègues du département et de la discipline – c'était mon tour.

Dans mon université, le mandat normal d'un directeur de programme est de trois ans, renouvelables une fois, soit six ans au total. J'ai passé 12 ans en tant que directeur des programmes de bioéthique et j'ai adoré ça! Je suis fier de dire que j'ai développé et réformé nos programmes afin d'accueillir des étudiants issus d'un large éventail de disciplines et d'horizons professionnels. J'ai renforcé notre réputation nationale et internationale grâce à un engagement massif et soutenu dans les médias sociaux. J'ai défendu avec succès les programmes pendant des années difficiles où sa pertinence était remise en question, et j'ai lancé le premier doctorat en bioéthique au Canada. Pour moi, il s'agit là d'un héritage important et significatif pour ma carrière de professeur de bioéthique.

Être directeur de programme a exigé un énorme engagement en termes de temps, d'énergie mentale et émotionnelle, et je ne le regrette absolument pas, même si toutes les initiatives connexes n'ont pas été couronnées de succès. Mais j'ai largement dépassé le mandat normal de six ans et, au cours de mon mandat, j'ai failli m'épuiser à deux reprises. Je suis donc fier de ce que j'ai pu accomplir dans ce rôle, mais je me suis aussi trouvé à court d'énergie au cours des dernières années de mon mandat. En décembre 2020, j'ai accepté une responsabilité administrative majeure, en devenant directeur de département; il était évident que je devais passer la main à un autre professeur, ce que j'ai fait en 2022 avec le recrutement d'un nouveau collègue, Charles Dupras. Sous sa direction, une nouvelle énergie a été insufflée et Charles oriente nos programmes de bioéthique dans de nouvelles directions, avec des collaborations internationales élargies, entre autres; en conséquence, les programmes continuent de croître et de s'épanouir. C'est exactement la raison pour laquelle la responsabilité d'un programme universitaire doit être limitée dans le temps.

Un deuxième exemple.

En 2012, avec un groupe d'étudiants, nous avons lancé *BioéthiqueOnline* – qui allait devenir le Canadian Journal of Bioethics/Revue canadienne de bioéthique (CJB/RCB) en 2018 – la première et toujours la seule revue de bioéthique bilingue à accès libre au Canada. Elle est presque entièrement dirigée par des bénévoles et nous avons commencé sans autre budget que ma petite allocation annuelle de professeur pour couvrir le coût de l'hébergement du site web; j'ai fait la conception du site web, toute la publicité et l'indexation, la plupart de la mise en page des manuscrits, et toute la production finale. En 2018, nous avons réussi à obtenir notre première subvention d'aide aux revues savantes du CRSH, nous avons commencé à collaborer avec le consortium d'édition à but non lucratif Érudit et nous avons pu embaucher (à temps partiel) notre directrice scientifique, Aliya Affdal, qui fait toujours beaucoup plus de travail que ce pour quoi elle est payée.

En 2022, nous avons célébré notre dixième anniversaire, après être passés d'un petit projet géré par des étudiants à une revue bien établie, jouissant d'une réputation nationale et d'une audience internationale croissante. Même si elle est encore presque entièrement basée sur le bénévolat, nous avons élargi notre équipe éditoriale pour nous assurer que ce travail est gérable pour les éditeurs. Néanmoins, Aliya et moi-même (en tant qu'éditeur en chef) consacrons d'innombrables heures (y compris certains week-ends) à la révision éditoriale, à la mise en page, à la publicité et à la rédaction de demandes de subvention. La reconnaissance des auteurs, des lecteurs et de la communauté de bioéthique s'est accrue et est la bienvenue – mais nous faisons ce travail parce que nous sommes passionnés par le projet et que nous savons que ce que nous faisons est important.

Je suis ravi de ce que nous avons accompli à ce jour, des excellents numéros spéciaux produits et en cours de développement, ainsi que du nombre et de la qualité sans cesse croissants des soumissions et publications. Nous avons signé un important accord de collaboration avec la Canadian Bioethics Society-Société canadienne de bioéthique afin de soutenir la promotion mutuelle et de développer des initiatives conjointes. Et dans le cadre de mes efforts continus de collecte de fonds pour augmenter nos fonds de fonctionnement, nous avons lancé une campagne de financement ouverte avec Lyrasis (veuillez le partager avec votre institution!).

Je ne suis pas encore prêt à céder les rênes de la revue à un nouvel éditeur en chef – j'ai encore beaucoup trop de choses à faire, et je sais que je peux les faire. Mais j'ai aussi la cinquantaine et je prévois de prendre ma retraite à l'âge de 65 ans; j'ai donc commencé à réfléchir à la transition. Dans le cadre des meilleures pratiques de gouvernance des revues scientifiques, nous avons rédigé, il y a de nombreuses années, une politique sur les responsabilités éditoriales, notamment sur la manière d'assurer un transfert en douceur de la direction de la revue. Lorsque je me retirerai, quelqu'un d'autre sera désigné, et la revue continuera à innover sous la direction d'un nouvel éditeur en chef... et c'est sain.

J’ai eu de la chance avec ces deux projets pluriannuels (parmi d’autres). Ils ont été incroyablement gratifiants, mais ils n’ont jamais été faciles et, à certains moments, le fardeau était tel que je me suis demandé si cela valait la peine de faire des efforts, si je ne devais pas tout simplement jeter l’éponge. Parfois, vous devez renoncer à votre projet lorsque, par exemple, malgré tous vos efforts, vous ne recevez toujours pas le soutien nécessaire à la réussite du projet. Lorsqu’il devient une source de stress importante et durable, que vous avez atteint un point de rendement décroissant ou que vous en avez tout simplement assez, il est temps de se demander si vous n’en faites pas trop.

Il est possible d’accorder trop d’importance à un projet et de s’apercevoir que d’autres aspects importants de notre vie personnelle et professionnelle en pâtissent. Donc, oui, nous pouvons et devons investir pleinement dans de grands projets, mais nous devons aussi nous remettre régulièrement en question pour voir si nous sommes toujours heureux et productifs, et pour planifier la fin du projet et une transition des responsabilités.

Épuisé

Reconnaissez que vous êtes fatigué et agissez avant qu'il ne soit trop tard

Bryn Williams-Jones

16 avril 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/exhausted
Permalien: hdl.handle.net/1866/32918



Photo par Tricia Galvin sur Unsplash

Résumé

Au printemps, nous devrions ressentir un regain d'énergie, mais ce n'est pas le cas pour beaucoup d'entre nous. Nous devons écouter notre corps et nous demander pourquoi nous nous sentons si épuisés. Nous devons écouter nos familles et nos collègues et, à notre tour, adopter des comportements positifs en prenant le temps de nous reposer et de récupérer. En abordant la question de la fatigue et de l'épuisement et en prenant soin de nous-mêmes et des autres, nous pouvons commencer à nous attaquer aux facteurs sous-jacents et être ainsi mieux préparés à l'avenir.

J'ai remarqué que, cette année en particulier, beaucoup de mes collègues sont plus fatigués que d'habitude. Outre le COVID, une série de virus respiratoires en circulation a durement frappé les gens au cours de l'automne 2023 et de l'hiver 2024. Ma femme et mon fils ont également été durement touchés, avec des toux intenses et lancinantes qui ont duré des mois et nous ont toutes empêchés de dormir; pour ma part, j'ai réussi à m'en tirer avec seulement un mauvais rhume de cerveau pendant deux semaines. Mais même après avoir surmonté nos maladies respectives, nous manquons tous d'énergie, et ce, depuis de nombreux mois.

Habituellement, à la fin du mois de mars ou au début du mois d'avril à Montréal, nous voyons la fin de l'hiver, nous pensons au printemps, nous profitons des journées plus longues, et nous commençons à sortir davantage et à faire de longues balades. Cela coïncide également avec la fin du trimestre universitaire d'hiver qui, bien que chargé, est, d'après mon expérience, beaucoup moins intense et épuisant que l'automne, qui ressemble à un sprint jusqu'en décembre suivi de deux semaines de repos bien nécessaires pour récupérer.

Nous aurions dû ressentir un regain d'énergie en commençant à nous réjouir de la liberté estivale, du beau temps et des éventuelles vacances. Mais cette année, nous n'avons pas eu l'énergie physique ou mentale dont nous avons l'habitude. Après une journée de travail, je ne pensais qu'au dîner et au lit. Je n'ai pas réussi à trouver l'énergie nécessaire pour aller à mes cours de karaté le soir, une activité que j'adore et qui ne me posait aucun problème l'année dernière, lorsque mon fils et moi y allions 2 à 3 jours par semaine. Même l'écriture de mon blogue s'est considérablement ralentie, passant de ma norme de 2 à 3 articles par semaine à 1 tous les 15 jours, parce que je n'avais tout simplement pas l'énergie pour me concentrer ni l'inspiration.

Il est normal d'être fatigué après une semaine chargée, mais c'est plus problématique lorsque, après un week-end de détente, le lundi matin arrive et que vous vous sentez encore fatigué et que vous souhaitez partir en vacances. Il est évident qu'il est important d'écouter son corps, de s'adapter à son état et, surtout, de ne pas se sentir coupable de prendre un peu de repos. Mais se sentir vraiment épuisé est plus grave. Le niveau d'épuisement que ma famille et moi ressentions, et que j'ai vu être partagé par de nombreux collègues, était bien plus grave et nécessitait de l'action.

Ma femme et moi avons reconnu que notre famille était épuisée, et nous avons donc consciemment relâché la pression en réduisant nos attentes, dans tous les domaines de notre vie. Au travail, nous avons commencé à dire non à davantage d'invitations et à décliner des opportunités que nous aurions normalement acceptées. Nous avons même renoncé à des engagements en cours et nous avons expliqué pourquoi (lorsque ce n'était pas évident au vu de notre apparence), afin de prendre le temps et l'espace nécessaires pour nous rétablir. Et nous en avons parlé explicitement avec nos collègues, partageant nos défis, nos frustrations d'être si fatigués, et nous demandant aussi pourquoi cette année était si mauvaise. Peut-être s'agissait-il d'un contrecoup différé des années COVID?

En tant que professeurs seniors ayant frôlé l'épuisement professionnel à plusieurs reprises et s'étant engagés à être des modèles positifs pour nos étudiants de cycles supérieurs, nous sommes tout à fait conscients de la possibilité et du privilège que nous avons de parler des problèmes liés au lieu de travail avec nos collègues et d'être entendus. En montrant que nous étions épuisés et en refusant explicitement de nous engager, nous avons adopté des comportements qui peuvent contribuer à un environnement de travail sain et collégial. Cela était d'autant plus important que nous avions tous des collègues (et des étudiants) qui étaient manifestement épuisés eux aussi, mais qui essayaient néanmoins de tenir bon, de terminer le trimestre avec les mêmes engagements et sans faire de compromis.

Malgré l'expérience collective de la pandémie de COVID, nous voyons à nouveau des collègues (et des étudiants) qui insistent pour aller au bureau (ou en classe) alors qu'ils sont manifestement malades et contagieux, soit parce qu'ils pensent que c'est ce qu'on attend d'eux, soit parce que c'est en fait exigé par leurs responsables (ou leurs professeurs), ce qui est inadmissible. Nous devrions le savoir depuis longtemps – rester chez soi lorsqu'on est malade et garder ses microbes pour soi est un devoir civique, un acte individuel visant à protéger la santé publique.

Il est beaucoup trop facile dans le monde universitaire, comme dans beaucoup d'autres environnements de travail, de se laisser entraîner dans un comportement où nous continuons à travailler parce que nous avons des engagements et des attentes, même lorsque nous sommes malades ou épuisés et que nous devrions prendre des congés pour nous rétablir.

L'épuisement que beaucoup d'entre nous ont connu cette année devrait être un signal clair que nous devons être beaucoup plus réfléchis, à la fois individuellement et collectivement. Je dirais qu'il faut pour cela remettre en question les normes de nos environnements de travail et d'apprentissage (le travail en personne est-il vraiment meilleur pour tout le monde que le travail ou l'apprentissage à distance?), ainsi que nos attentes en matière de productivité et de croissance continues (devons-nous toujours produire plus et mieux, ou pouvons-nous parfois nous contenter de ce que nous faisons?).

Nous devons écouter notre corps et nous demander pourquoi nous nous sentons épuisés. Mais nous devons également écouter nos familles et nos collègues, et réfléchir ensemble à ce que nous pouvons faire pour nous attaquer aux facteurs sous-jacents (sociaux, économiques, politiques) de cet épuisement, afin d'être mieux préparés et, espérons-le, d'être en mesure de l'éviter ou du moins de l'atténuer à l'avenir.

Soins et travail émotionnel

Un travail important qui doit être pris au sérieux par les individus et les organisations

Bryn Williams-Jones
14 janvier 2025

URL: brynstorming.substack.com/p/emotional-labour
Permalien: hdl.handle.net/1866/40428

Résumé

Le travail émotionnel est une partie importante de nombreux rôles professionnels et contribue au bon fonctionnement des institutions. À l'université, il a été officialisé par un soutien accru aux étudiants pour assurer leur réussite. Mais qu'en est-il de tous les soins apportés aux collègues? Où cela s'inscrit-il dans le cadre des responsabilités professionnelles, qui le fait et est-ce valorisé? Il est important de reconnaître le travail émotionnel et de fixer des limites raisonnables.


Photo par Milada Vigerova sur Unsplash

Une série de textes sur le « travail émotionnel », de Loreen Berdahl et Christie Schultz, publiés dans University Affairs/Affaires universitaires – le bulletin universitaire canadien de référence pour les nouvelles, les conseils et les offres d'emploi en matière de carrière universitaire – m'a fait réfléchir à ce que signifie être un bon collègue, en plus des critères de performance standard énumérés dans nos CV (pour les professeurs, il s'agit de la recherche, de l'enseignement, du service et du rayonnement).

Outre le fait d'être collégial et de faire sa part, il existe une multitude de « compétences non techniques » que nous déployons et d'attentions que nous portons aux étudiants et aux collègues qui, bien qu'importantes et même essentielles au bon fonctionnement de nos institutions, sont sous-évaluées. Elles n'apparaissent pas dans nos CV et ne sont pas évaluées pour les promotions; l'énergie requise et la fatigue qui peut en résulter sont invisibles; et ce travail n'est pas toujours réparti équitablement entre les membres d'une organisation.

Pour Berdahl et Schultz, le travail émotionnel implique

> la gestion des émotions dans le cadre de son rôle [... est] une composante importante du travail universitaire. De nombreuses personnes travaillant dans le milieu universitaire effectuent quotidiennement un travail émotionnel par le biais d'activités, telles que la prise en charge émotionnelle d'étudiants et de collègues, les activités de mentorat et les rôles et activités de service chargés d'émotion. Ce travail est bénéfique pour les institutions comme pour les individus, mais il pèse sur ceux qui l'accomplissent en termes de temps et d'énergie, sans compter les effets négatifs potentiels sur la santé.

Dans leurs trois articles, Berdahl et Schultz examinent l'importance de reconnaître le travail émotionnel et son lien avec l'épuisement et le burn-out, la nécessité de développer des compétences en matière de soins, et proposent des moyens d'intégrer ces compétences dans le cadre du leadership. Elles ancrent leur analyse dans une éthique féministe de *care* – ce qui me parle étant donné ma formation auprès de bioéthiciens féministes – et soulignent la nécessité de tenir compte à la fois du contexte (où, pourquoi et comment ce travail se produit) et de l'inégalité (qui fournit les soins et qui en bénéficie).

Dans mon université, comme dans beaucoup d'autres, nous avons mis en place divers programmes pour aider les étudiants qui ont des difficultés d'apprentissage, y compris celles liées à la santé mentale, telles que l'anxiété, la dépression, etc. Ces services importants, souvent assurés par des collègues qui se portent volontaires pour être des sentinelles, sont la preuve qu'une institution cherche à prendre soin de ses membres. Ces rôles sont clairs et le travail est documenté, une « ligne sur le CV », et donc valorisé. Ce qui peut être invisible, cependant, est la charge émotionnelle qu'une telle prise en charge peut avoir sur la personne qui s'en occupe; et ce mandat est destiné à un seul groupe, les étudiants.

En tant que directeur de département, une grande partie de mon travail consiste à gérer (organiser des réunions, attribuer des responsabilités d'enseignement, présider des comités d'embauche), mais il y a aussi une forte dose de travail de ressources humaines : accompagner des collègues (juniors, mi-carrière et seniors) dans leur progression de carrière; aider les personnes qui en font trop à établir des priorités et à apprendre à dire non; et, à l'occasion, résoudre des conflits. Ces tâches font implicitement partie du travail de directeur et peuvent être plus ou moins exigeantes sur le plan émotionnel. Et elles complètent l'autre travail émotionnel que je fais en tant que professeur dans mes relations avec les étudiants et les collègues.

Les situations particulièrement exigeantes sont celles qui sont chargées d'émotions et dans lesquelles il est impossible, voire inapproprié, de garder une position neutre. Pour moi, ces situations ont été les suivantes, entre autres :

- ***Traiter avec des collègues arrogants qui sont convaincus d'avoir (toujours) raison et qui n'acceptent que rarement (jamais) une réponse négative.*** Je dois réfréner ma réponse initiale et ne pas me contenter de leur dire « grandissez! » ou « arrêtez d'être aussi égocentrique ». J'écoute leur argument, leur plainte ou leur grief et je garde mon sang-froid (un acte de volonté), et je résous le problème en temps réel en essayant d'identifier des espaces de compromis ou des processus qui peuvent être déployés pour recentrer leur préoccupation autour d'intérêts collectifs, départementaux.
- ***Aider les étudiants à trouver des bourses ou des contrats pour financer leurs études.*** Il y a le travail formel de rédaction des lettres de support, qui est facilement planifié, mais aussi l'investissement émotionnel partagé dans l'espoir du succès et la déception de l'échec (bien qu'évidemment à des degrés différents). Essayer de rester optimiste et de réfléchir à d'autres stratégies pour aider mes étudiants à s'épanouir demande de l'énergie mentale.
- ***Soutenir les collègues qui ne sont pas satisfaits de leurs responsabilités professionnelles actuelles.*** Une écoute active et empathique et un questionnement orienté les aident à identifier la source de leur malaise ou de leur insatisfaction, puis nous réfléchissons à des stratégies pour gérer ces problèmes, ce qui est particulièrement difficile dans le contexte de relations toxiques sur le lieu de travail.
- ***Être présent pour les collègues qui traversent des épreuves personnelles.*** Les collègues qui perdent un être cher ou qui sont confrontés à des problèmes personnels ou familiaux (ex. : maladie, séparation) ont besoin de soutien. Il peut s'agir simplement de prendre contact occasionnellement par courriel ou par clavardage pour savoir comment ils vont, afin de montrer que je me préoccupe de leur bien-être; une prise de contact rapide sans être envahissante.
- ***Promouvoir les intérêts des étudiants ou des collègues.*** Être le supporteur du département est une partie amusante du travail de directeur (et de professeur), qui correspond bien à ma personnalité. Mais cela demande aussi de l'énergie émotionnelle, pour promouvoir avec enthousiasme l'excellence des collègues (et des étudiants) dans différents forums (ex. : pour les promotions, subventions, prix) et pour penser stratégiquement afin de les aider à étendre leurs réseaux et à identifier des opportunités prometteuses de croissance et de réussite professionnelle.

Il y a des limites à ce que nous pouvons faire en tant que collègues (ou professeurs). Nous ne sommes pas des thérapeutes, et même si nous possédons cette compétence, notre rôle n'est pas d'offrir une thérapie à nos collègues ou à nos étudiants. Mais il y a des choses que nous pouvons faire. Nous pouvons trouver des ressources organisationnelles qui peuvent fournir un soutien ciblé ou personnalisé, et nous pouvons être présents et simplement écouter, en montrant que nous nous soucions d'eux.

L'attention portée à nos étudiants et à nos collègues est un élément essentiel d'un environnement collégial. Elle différencie un lieu de travail sain, où les membres apprécient ce qu'ils font ensemble, d'un environnement hostile ou simplement froid, où chacun fait ce qu'il veut dans son coin. Ce travail émotionnel est important, mais il s'agit aussi d'un « travail » qui nécessite du temps et de l'énergie, deux ressources limitées. Il est donc important de reconnaître et de valoriser ce travail auprès de nos collègues, de nos supérieurs et de nous-mêmes.

Pour tous ceux d'entre nous qui participent au travail émotionnel, il est important de prendre soin de soi. Pour moi, cela implique de me déconnecter du travail et de passer du temps dans des espaces positifs qui m'aident à me ressourcer – ma famille, mes loisirs et ce blogue, qui est profondément cathartique. Cela signifie ne pas lire les courriels le soir ou le week-end, et, même lorsque je sais que je dois régler des problèmes, les laisser consciemment de côté, car ils peuvent attendre jusqu'au lundi. Et cela implique une réflexivité permanente pour assumer ma propre responsabilité, d'être responsable seulement de ce dont je suis réellement responsable, et laisser les autres assumer ce qui leur revient.

Comme pour beaucoup de choses dans la vie, reconnaître que ce travail émotionnel est important, mais aussi épuisant nécessite de trouver un équilibre, mais un équilibre qui sera dynamique, toujours en mouvement.

Le travail émotionnel est omniprésent dans les organisations et il est important pour leur succès. C'est le ciment qui transforme un groupe d'individus travaillant côte à côte en un collectif qui fait avancer les intérêts individuels et communs et crée ainsi un ensemble plus grand que la somme de ses parties. Nous devons reconnaître ce travail, nous l'approprier dans le cadre de nos responsabilités professionnelles, mais aussi fixer des limites raisonnables : pour prendre soin de l'autre, il faut aussi prendre soin de soi.

Une recharge bien méritée

Trouvez des espaces pour retrouver votre énergie

Bryn Williams-Jones
29 octobre 2024

URL: brynstorming.substack.com/p/needed-recharge
Permalien: hdl.handle.net/1866/40347



Photo par Erik Witsoe sur Unsplash

Résumé

Lorsque vous êtes occupé, et surtout lorsque vous commencez à vous sentir fatigué, il est essentiel de se déconnecter et de se ressourcer. La marche à la campagne, qui offre une gamme d'expériences sensorielles et esthétiques que l'on trouve rarement en ville, peut être l'un de ces espaces. Trouvez les espaces qui vous conviennent et réservez-leur du temps dans votre vie trépidante.

À l'occasion de la récente Action de grâces canadienne, qui a lieu à la mi-octobre, ma famille et moi sommes sortis de la ville pour un long week-end bien mérité à notre chalet dans l'Outaouais. Les couleurs d'automne étaient à leur apogée, un magnifique mélange d'orange, de rouge et de jaune, avec la lumière dorée du soleil filtrant à travers les arbres. Le temps était parfait – ensoleillé tout au long du week-end, avec des températures fraîches le matin (4 °C) et des pointes de 10 à 12 °C l'après-midi. Nous avons donc profité de l'occasion pour faire deux balades de 10 km sur les sentiers des environs, dont l'un que nous venions de découvrir.

En revenant de notre deuxième balade, j'ai dit à ma femme à quel point j'avais besoin de sortir et à quel point cela me remontait le moral. J'ai expliqué que je ne me sentais pas déprimé, mais simplement très fatigué. Et ce week-end, en marchant au grand air et en nous immergeant dans la beauté de la campagne québécoise, a été la recharge dont j'avais vraiment besoin.

L'automne est toujours très chargé, avec ses nombreuses réunions, la rédaction de nombreuses lettres de recommandation, l'enseignement, les demandes de subventions, etc. Et cette fois-ci, c'est un peu plus chargé que d'habitude, parce que j'enseigne un séminaire de doctorat (et j'adore ça!) et que je préside trois comités d'embauche, en plus de toutes les autres activités qui occupent un professeur et un directeur de département. Le mois de septembre est passé vite, et j'ai bien réussi à limiter mes engagements et donc à respecter (en grande partie) les échéances prévues, ce qui fait que je me sens moins stressé que les automnes précédents. J'ai également respecté ma règle de ne pas travailler le soir ou le week-end, et de dire « non » aux opportunités parce que je savais que j'aurais un trimestre très chargé. Mais je suis toujours fatigué.

Je suis une personne pleine d'énergie, passionnée et enthousiaste pour les différents aspects de ma vie professionnelle et personnelle; par conséquent, lorsque j'accepte une tâche ou une responsabilité, je m'y investis totalement. Bien qu'il s'agisse d'un atout pour de nombreux aspects de ma vie, le côté obsessionnel de ma personnalité peut également être très énergivore. J'ai appris au fil des ans, et c'est une leçon que je dois parfois réapprendre, que pour rester équilibré et capable d'assumer toutes mes responsabilités professionnelles (et personnelles) au niveau que j'attends, j'ai besoin de projets secondaires ou de passe-temps qui m'obligent à déconnecter mon cerveau académique et à déplacer mon attention vers d'autres domaines.

Les arts martiaux sont importants pour moi en raison du défi physique et mental qu'ils représentent; lorsque je suis au dojo de karaté et que je fais des katas, que je pratique des bunkai (applications) ou que je fais des exercices de coordination, je ne peux penser à rien d'autre qu'à la sensation physique de l'action ou de la technique en question. Après un cours de karaté, je rentre invariablement chez moi physiquement fatigué, mais mentalement détendu. Et je dors comme un bébé.

De même, écrire ce blogue est un exutoire créatif et intellectuel important pour toutes les idées qui se bousculent dans ma tête – lorsque j'écris, l'expérience est cathartique. C'est aussi une psychothérapie très bon marché, car elle me permet d'extérioriser des idées émotionnellement lourdes, de les soumettre à une analyse rationnelle et de créer une distance critique. L'aspect créatif et la concrétisation des idées me procurent un réel plaisir, et l'achèvement d'un billet, un sentiment d'accomplissement et l'envie de continuer à écrire et à partager.

Pour en revenir à ma balade de fin de semaine à la campagne où nous avons été ravis de voir les couleurs d'automne à leur apogée, je me demandais ce qui rendait cette expérience si différente des longues balades que ma famille et moi faisons à Montréal. Au cours de ces balades en ville, qui font partie de notre routine hebdomadaire, nous parcourons des distances similaires, nous marchons et nous discutons, mais elles sont plus axées sur l'entretien que sur la détente ou l'énergie. Cela s'explique en partie par le fait que nous avons fait ces balades si souvent, et que nous sommes sur les trottoirs, avec le bruit ambiant et l'agitation de la ville toujours présente. Et bien que Montréal possède de nombreux quartiers intéressants et de nombreux espaces verts à explorer, chacun avec sa propre esthétique, pour moi, ce n'est pas la même chose que d'être à la campagne.

La beauté des couleurs automnales, le bruit des feuilles et des aiguilles de pin crissant sous nos pieds et l'air frais du début de l'après-midi se sont combinés pour offrir une expérience esthétique différente de toutes celles que j'ai vécues lors de mes balades en ville. Et bien que nous ayons croisé quelques groupes de personnes profitant également de la journée, nous avions en grande partie les sentiers pour nous seuls. Cette expérience a eu un effet profond sur moi – elle m'a permis de me ressourcer. Elle m'a fait réfléchir à ces espaces qui me permettent de retrouver mon énergie, c'est-à-dire le karaté, l'écriture d'un blogue et la marche dans la nature, qui est bon pour ma santé et dont il est prouvé qu'il réduit le stress et l'anxiété.

Le message à retenir de cette réflexion, s'il y en a un, est de trouver ces espaces qui vous permettent de vous ressourcer et de leur consacrer du temps dans votre vie trépidante. Je sais que je le ferai.

Résumé

« *Jouer le jeu académique* » est l'aboutissement de deux années de billets hebdomadaires sur le blogue *BrynStorming* de Bryn Williams-Jones, professeur de bioéthique à l'École de santé publique de l'Université de Montréal.

En tant qu'éthicien intéressé depuis longtemps par les questions de justice, Williams-Jones a été motivé par le besoin de répondre aux injustices rencontrées dans le monde universitaire. De nombreux étudiants ou chercheurs échouent dans leurs études ou dans leur progression de carrière non pas parce qu'ils n'ont pas les capacités intellectuelles ou le dynamisme nécessaires, mais simplement parce qu'ils ne savent pas ce que l'on attend d'eux ou comment se présenter au mieux dans un environnement compétitif. En d'autres termes, ils ne connaissent pas « les règles du jeu, » et ce n'est pas juste, car les règles sont rarement explicites.

Dans ce livre, qui s'articule autour de cinq grands sections – *le parcours académique*; *l'identité professionnelle*; *la vie universitaire*; *la productivité et la créativité*; *les responsabilités multiples et la santé mentale* – Williams-Jones fait part de ses 30 années d'expérience dans le monde universitaire pour rendre explicites les normes et les règles souvent implicites de la vie universitaire, afin que tous ceux qui le souhaitent puissent jouer le jeu de manière équitable.

À propos de l'auteur



Bryn Williams-Jones, PhD
Courriel, CV, ORCID, LinkedIn

Bryn Williams-Jones est professeur de bioéthique et directeur du département de médecine sociale et préventive de l'École de santé publique de l'Université de Montréal, et éditeur en chef de la Revue canadienne de bioéthique. Il s'intéresse aux implications socio-éthiques et politiques des innovations en matière de santé dans divers contextes. Son travail examine les conflits qui surgissent dans la recherche universitaire et la pratique professionnelle en vue de développer des outils éthiques pour gérer ces conflits lorsqu'ils ne peuvent être évités. Dans *BrynStorming,* son blogue bilingue (français/anglais), il partage ses idées sur la bioéthique et la vie académique.